

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN MOBIL MERK TOYOTA INNOVA  
PADA PT. HADJI KALLA CABANG ALAUDDIN DI KOTA MAKASSAR**

**SKRIPSI**

*Diajukan Kepada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas  
Negeri Makassar Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Seminar Hasil*

**HERY MAULANA ARIF**

**1293142029**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR**

**2016**

## MOTTO

**“Jangan mengandalkan peruntungan. Kalau hari ini tidak beruntung, besok juga mungkin tidak beruntung. Hasil itu setara usaha. Kebetulanpun sama jarangnyanya.” (Palawija)**

*“ Percuma menjaga keimanan kalo hanya untuk bermain-main dalam menjalani hidup ”*

*( R A M )*

**Kupersembahkan karya ini untuk :**

**Allah Swt.**

**Orang tuaku tercinta, saudara-saudaraku, dan yang selalu senantiasa memberikan nasihat, motivasi dan doa yang tiada henti demi kesuksesan dan kebahagiaanku di masa yang akan datang. Aamiin.**

## ABSTRAK

**HERY MAULANA ARIF** 2016, “Analisis Strategi Pemasaran Mobil Merk Toyota Innova pada PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin di kota Makassar”, Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Makassar.

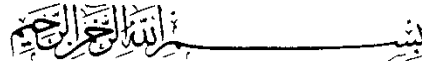
Penulis melakukan penelitian ini pada PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin. Tujuan penelitian ini adalah untuk dan mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang dimiliki oleh perusahaan dan juga untuk mengetahui alternatif strategi yang dapat dipakai oleh perusahaan, dalam hal ini adalah PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin.

Metode penelitian yang digunakan dalam skripsi ini yaitu penelitian dalam bentuk deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari pimpinan perusahaan yang berkompetensi memberikan keterangan. Peneliti mengumpulkan informasi secara langsung dengan melakukan wawancara. Data sekunder diperoleh dari konsumen Toyota innova atau informan kedua, kemudian dari studi pustaka dengan mempelajari berbagai tulisan, buku dan skripsi yang berhubungan dengan penelitian ini.

Dalam mendeskripsikan hasil penelitian digunakan matriks SWOT dengan menganalisis faktor Intenal dan eksternal yang dilakukan dengan memberikan gambaran umum mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan.

Berdasarkan hasil analisis penelitian menggunakan matriks SWOT yang memadukan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan, Matrik dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategi. Dengan menggunakan analisa SWOT dapat diperoleh hasil bahwa perusahaan dapat mengambil alternatif strategi ST, WT, SO dan WO.

## KATA PENGANTAR



Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunianya sehingga laporan hasil penelitian ini dapat selesai disusun. Penulis menyadari bahwa laporan hasil penelitian ini tidak dapat selesai tanpa bimbingan, bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Agung Widhi Kurniawan, ST., M.M., Pembimbing I saya yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk selalu memberikan arahan dan petunjuk serta koreksi dalam penyusunan skripsi sejak awal sampai akhir penulisan.
2. Bapak Muh. Ichwan Musa, SE., M.Si., Pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan serta memberikan saran yang sangat berharga dalam penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Prof. Dr. Chalid Imran Musa. M.Si., Penguji I yang telah memberikan bantuan tenaga dan pikiran serta meluangkan waktunya dengan keikhlasan dalam membimbing dan memberikan petunjuk dalam penulisan.
4. Bapak Dr. Romansyah Sahabuddin, SE., M.Si., Penguji II yang telah memberikan bantuan tenaga dan pikiran serta meluangkan waktunya dengan keikhlasan dalam membimbing dan memberikan petunjuk dalam penulisan.

5. Bapak Prof. Dr. Husain Syam M.TP, Rektor Universitas Negeri Makassar beserta jajarannya atas segala fasilitas perkuliahan yang menunjang sehingga penulis bisa menyelesaikan studi di universitas ini.
6. Bapak Dr. H. Muhammad Aziz, M.Si Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Makassar dan para Pembantu Dekan, serta seluruh Staf Fakultas Ekonomi yang telah memberikan kemudahan dalam rangka penyusunan skripsi ini.
7. Bapak Dr. Romansyah Sahabuddin, SE., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen dan Widhi Nugraha, SE., yang telah memberikan arahan dan saran yang sangat berharga dalam penyusunan skripsi ini.
8. Bapak/Ibu Dosen beserta seluruh staf Fakultas Ekonomi khususnya Dosen Program Studi Manajemen yang telah membekali ilmu yang berharga kepada penulis dalam proses perkuliahan dan akademik.
9. Pimpinan dan seluruh karyawan PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin di Kota Makassar yang telah banyak membantu memberi data dan informasi yang dibutuhkan dalam penyusunan skripsi ini.
10. Teman-teman seperjuangan di kampus UNM Jurusan Manajemen *RESISTOR* angkatan 2012 , semoga Allah SWT memberikan kita semua kesempatan untuk bertemu dan berkumpul kembali, serta kejauhan memberikan kesuksesan bagi kita semua. Aamiin ya Allah.
11. Pengurus Hima Manajemen FE UNM dan KMM Asy- Syamil FE UNM
12. Saudara-Saudari ku yang saya banggakan , Kakak Inu, Adek Awi, Adek Anas ,Adek Ayu , Adek Aan dan Si bungsu Adek Nining.

13. Terakhir, penulis hendak menyapa setiap nama yang tidak dapat penulis cantumkan satu per satu, terima kasih atas doa yang senantiasa mengalir tanpa sepengetahuan penulis. Terima kasih sebanyak-banyaknya kepada orang-orang yang turut bersuka cita atas keberhasilan penulis menyelesaikan skripsi ini. Alhamdulillah.

Teristimewa penghargaan dan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada kedua orangtuaku tercinta, Ayahanda **Drs. Arifuddin Yusuf. M.Pd** dan Ibunda **Dra. Asmawati Nut T** yang telah senantiasa memberikan nasihat, motivasi, serta doa yang tiada henti-hentinya dan jasa-jasa beliau memelihara, mendidik, dan membesarkan penulis demi menjadi orang yang berguna. Pada kesempatan ini penulis memohon maaf atas segala kesalahan dan perbuatan yang pernah penulis perbuat kepada orangtua tercinta. Semoga jerih payah beliau mendapat nilai ibadah yang berlipat ganda di sisi Allah SWT.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan yang disebabkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Untuk itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi penyempurnaan skripsi ini.

Semoga Allah SWT. meridhoi kita semua sehingga skripsi ini bermanfaat dan memberi nilai tambah bagi yang membutuhkan, terutama bagi penulis, Aamiin.

Makassar, September 2016

Hery Maulana Arif

## DAFTAR ISI

|                             |      |
|-----------------------------|------|
| HALAMAN JUDUL.....          | i    |
| PERSETUJUAN PEMBIMBING..... | ii   |
| MOTTO.....                  | iii  |
| ABSTRAK.....                | iv   |
| KATA PENGANTAR.....         | v    |
| DAFTAR ISI .....            | viii |
| DAFTAR TABEL.....           | x    |
| DAFTAR GAMBAR.....          | xi   |
| DAFTAR DIAGRAM.....         | xii  |
| DAFTAR LAMPIRAN.....        | xiii |

### **BAB I PENDAHULUAN**

|                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| A. Latar Belakang .....           | 1 |
| B. Rumusan Masalah .....          | 8 |
| C. Tujuan Penelitian.....         | 8 |
| D. Manfaat Hasil Penelitian ..... | 8 |

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR**

|                           |    |
|---------------------------|----|
| A. Tinjauan Pustaka ..... | 9  |
| B. Kerangka Pikir.....    | 29 |
| C. Hipotesis .....        | 30 |

### **BAB III METODE PENELITIAN**

|   |    |
|---|----|
| A. Bentuk Penelitian .....                            | 31 |
| B. Lokasi Penelitian .....                            | 32 |
| C. Prosedur Pengumpulan Data .....                    | 33 |
| D. Defenisi Operasional Dan Pengukuran Variabel ..... | 33 |

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| E. Peneliti Terdahulu.....      | 34 |
| F. Teknik Pengumpulan Data..... | 36 |
| G. Teknik Analisis Data.....    | 36 |

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| A. Sejarah Singkat Perusahaan .....   | 39 |
| B. Struktur Organisasi.....           | 40 |
| C. Faktor Internal dan Eksternal..... | 49 |
| D. Analisis Data.....                 | 59 |
| E. Analisis SWOT.....                 | 60 |
| F. Pembahasan Hasil Penelitian.....   | 62 |

#### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

|                     |    |
|---------------------|----|
| A. Kesimpulan ..... | 64 |
| B. Saran .....      | 64 |

|                             |           |
|-----------------------------|-----------|
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b> | <b>65</b> |
|-----------------------------|-----------|

|                      |           |
|----------------------|-----------|
| <b>LAMPIRAN.....</b> | <b>67</b> |
|----------------------|-----------|

|                            |           |
|----------------------------|-----------|
| <b>RIWAYAT HIDUP .....</b> | <b>83</b> |
|----------------------------|-----------|



## DAFTAR TABEL

| No. | Judul  | Halaman |
|-----|--|---------|
| 1.  | Data Penjualan Mobil Toyota Innova Pada PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin Di Kota Makassar Pada Tahun 2011-2016..... | 3       |
| 2.  | Matriks SWOT.....  | 26      |
| 3.  | Matriks SWOT.....  | 38      |
| 4.  | Pembahasan Matriks SWOT.....   | 61      |

## DAFTAR GAMBAR

| No. | Judul   | Halaman |
|-----|---|---------|
| 1.  | Marketing Mix                                 | 24      |
| 2.  | Analisis SWOT.....                            | 25      |
| 3.  | Penentuan Matrik <i>Grand Strategy</i>        | 28      |
| 4.  | Skema Kerangka Pikir.....                     | 30      |
| 5.  | Skema Bentuk Penelitian.....                  | 32      |
| 6.  | Analisis SWOT PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin | 62      |

**DAFTAR DIAGRAM**

| <b>No.</b> | <b>Judul</b>   | <b>Halaman</b> |
|------------|--|----------------|
| <b>1.</b>  | <b>PANGSA PASAR (<i>MARKET SHARE</i>) OKTOBER TAHUN 2015</b> | <b>4</b>       |

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Setiap perusahaan, baik yang bergerak di bidang produk ataupun jasa, mempunyai tujuan untuk tetap hidup dan berkembang. Tujuan tersebut dapat dicapai melalui upaya untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan tingkat keuntungan atau laba operasional perusahaan. Hal ini dapat dilakukan, jika perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan penjualan produk atau jasa yang mereka produksi. Dengan melakukan penerapan strategi pemasaran yang akurat melalui pemanfaatan peluang dalam meningkatkan penjualan, sehingga posisi atau kedudukan perusahaan di pasar dapat ditingkatkan atau dipertahankan. Sehubungan dengan hal tersebut pelaksanaan pemasaran modern dewasa ini mempunyai peranan yang sangat besar sebagai penunjang langsung terhadap peningkatan laba perusahaan.

Guna menjamin pengembangan perusahaan, maka pemasaran merupakan salah satu aspek yang fundamental untuk diperhatikan dan menjadi kebijakan perusahaan. Kegiatan pemasaran tidak hanya mencakup kemampuan perusahaan dalam memasarkan produk pada saat itu juga, akan tetapi mampu mengantisipasi pemasaran di masa datang, sehingga dapat diperkirakan solusi guna pengembangan perusahaan. Hal tersebut perlu diperhatikan oleh pihak manajemen perusahaan demi kelangsungan perusahaan.

Tinjauan masa depan merupakan langkah yang tepat bagi perusahaan untuk mempertahankan kesinambungan perusahaan melalui perencanaan matang

yang berfungsi sebagai pedoman dalam aktivitas perusahaan. Untuk itu, perlu adanya strategi pemasaran yang ditempuh perusahaan guna mencapai tujuan yang direncanakan, khususnya berkaitan dengan pengembangan perusahaan. Lingkungan dinamis dan selalu berubah-ubah memaksa pihak manajemen perusahaan untuk selalu berhati-hati untuk menciptakan strategi atau terobosan baru yang diharapkan dapat membantu perusahaan ke arah yang lebih baik. Dengan demikian pemasaran merupakan hal yang sangat penting. Ini berarti pemasaran menjadi penghubung antara dua sektor tersebut, di mana dalam kondisi perekonomian saat ini, tanpa adanya kegiatan pemasaran yang dipandang strategis maka akan sulit suatu perusahaan untuk mengembangkan usahanya dengan maksimal.

Perusahaan perlu mengenali kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam persaingan. Hal ini akan sangat membantu dalam mengenali diri, serta memanfaatkan setiap peluang yang ada. Dimana strategi pemasaran merupakan upaya mencari posisi pemasaran yang menguntungkan dalam suatu industri atau arena fundamental persaingan berlangsung. Pemasaran di suatu perusahaan, selain bertindak dinamis juga harus selalu menerapkan prinsip-prinsip yang unggul dan perusahaan harus meninggalkan kebiasaan-kebiasaan lama yang sudah tidak berlaku serta terus menerus melakukan inovasi.

PT. Hadji Kalla merupakan sebuah Dealer Resmi mobil Toyota. Selain menjadi dealer resmi mobil Toyota, PT. Hadji Kalla memberikan pelayanan lain seperti *showroom*, bengkel, *service*, dan menyediakan suku cadang.

**Tabel 1. Data Penjualan Mobil Toyota Innova Pada PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin Di Kota Makassar pada tahun 2011 - 2015**

| <b>Tahun</b> | <b>Volume Penjualan</b> | <b>Perkembangan Penjualan (%)</b> |
|--------------|-------------------------|-----------------------------------|
| <b>2011</b>  | <b>191</b>              | <b>-</b>                          |
| <b>2012</b>  | <b>198</b>              | <b>2,67</b>                       |
| <b>2013</b>  | <b>311</b>              | <b>63,45</b>                      |
| <b>2014</b>  | <b>338</b>              | <b>21,23</b>                      |
| <b>2015</b>  | <b>308</b>              | <b>-26,57</b>                     |

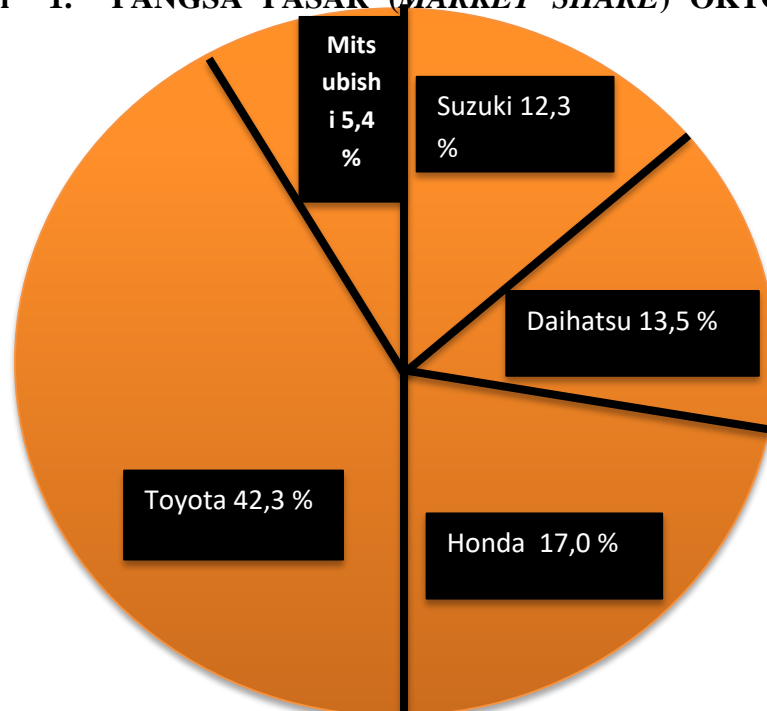
*Sumber: PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin Makassar*

Dari data tabel di atas, terlihat bahwa penjualan mobil Toyota Innova pada tahun 2011 terjual 191 unit. Ditahun berikutnya yaitu ditahun 2012 terjadi kenaikan penjualan dibanding tahun sebelumnya yakni 198 unit atau mengalami kenaikan 2,67%. ,ditahun 2013 mengalami kenaikan yang sangat signifikan yaitu sebanyak 311 unit. pada tahun 2014 mengalami kenaikan volume penjualan sebesar 338 unit. Sedangkan pada tahun 2015 terjadi penurunan volume penjualan yang yakni 308 unit atau mengalami penurunan 26,57% dibanding tahun sebelumnya.

Perusahaan PT.Hadji Kalla mempunyai pangsa pasar yang sangat luas, (Aswan Amiruddin selaku marketing Manager Kalla Toyota) mengatakan market pada Oktober 2015 mencapai 4.682 unit, atau mengalami peningkatan 9,4 persen dari bulan September 2015. Kalla Toyota menguasai pasar dengan market share 42,3 persen dengan membukukan penjualan 1.779 unit.

berikut diagram yang menunjukkan seberapa besar pangsa pasar (market share) Toyota berserta pesaingnya.

**Diagram 1. PANGSA PASAR (*MARKET SHARE*) OKTOBER TAHUN 2015**



**Sumber :** <http://kabarmakassar.com/kuasai-pasar-toyota-rontokkan-pesaingnya/>

Berdasarkan diagram 1 yakni pangsa pasar (*market share*) yang dicapai oleh Mobil Toyota dilihat dari semua tipe dalam Oktober 2015 terlihat bahwa Toyota memiliki pangsa pasar yang terbesar jika dibandingkan dengan pesaingnya, di mana dilihat dari pangsa pasar dalam penjualan mobil pada Toyota sebanyak 42,3 % sedangkan pesaingnya yaitu Honda hanya dapat menghasilkan pangsa pasar sebanyak 17,0% di susul Daihatsu 13,5%, Suzuki 12,3 % dan Mitsubishi 5,4 %.

Pada segmen compact entry, Toyota Agya membukukan penjualan 320 unit dan mengalami peningkatan 12,8 persen dibandingkan bulan September 2015. Dengan penjualan tersebut, Toyota Agya menguasai pasar 51 persen.

Pada segmen MPV low yang merupakan segmen yang memberikan kontribusi paling besar untuk market Kalla Toyota, semakin mengukuhkan posisinya sebagai

market leader dengan market share 58,4 persen dengan total penjualan sebesar 707 unit. Hal ini tentunya memperlihatkan pertumbuhan sebesar 4,3 persen dibandingkan September 2015.

Pada segmen pick up, Hilux pada segmen pick up medium 4×2 dengan pencapaian 58,3% dan mengalami peningkatan penjualan 12,2 persen dibandingkan bulan September 2015. Begitupun pada Hilux 4×4 mencapai market share 52,5 persen, dengan pertumbuhan 25,9 persen dari bulan sebelumnya. Hal inipun ikut menunjang kenaikan market share Toyota.

Pada kelas SUV medium, Toyota Rush masih menguasai pasar 57,8% dengan total penjualan 188 unit atau mengalami peningkatan 11,0 persen dibanding bulan September 2015.

Di kelas SUV High, Fortuner menguasai pasar dengan market share sebesar 37,2 persen atau mengalami peningkatan sebesar 14,2 persen.

Dalam roda bisnis tak selamanya penjualan mengalami kenaikan ,pasti akan mengalami penurunan atau fluktuasi dalam penjualan, terjadinya penurunan volume penjualan disebabkan karena adanya persaingan yang begitu ketat akibat munculnya beberapa perusahaan pesaing yang menawarkan produk yang sama, selain itu perusahaan selama ini hanya menggunakan strategi bauran pemasaran yang terdiri dari : produk, harga, promosi dan distribusi atau 4P yang terdiri dari : strategi *product*, strategi *pricing*, strategi *promotion* dan strategi *place*. Namun strategi bauran pemasaran ini belum dapat meningkatkan volume penjualan mobil sesuai yang diharapkan oleh perusahaan, disebabkan karena perusahaan



melakukan strategi terfokus pada internal perusahaan saja, dan tidak melihat adanya market share atau daya saing perusahaan lainnya, sehingga dengan adanya fenomena tersebut maka perusahaan perlu menentukan strategi bisnis agar dapat bersaing dengan perusahaan pesaing lainnya, mengingat bahwa pada saat sekarang ini persaingan begitu ketat, sehingga memerlukan upaya atau strategi bagi suatu perusahaan dalam meningkatkan daya saing dan meraih pangsa pasar.

Sehingga untuk mengatasi fenomena yang terjadi maka perusahaan mengganti strategi pemasaran yang selama ini digunakan, yakni dengan menerapkan suatu strategi bersaing yang tepat, dengan menggunakan analisis SWOT, di mana analisis SWOT dapat diterapkan dengan cara menganalisis bagaimana kekuatan atau keunggulan (*strengths*) produk yang ditawarkan, seperti :

- mobil Toyota kuat dan berkualitas,
- irit bahan bakar bensin,
- purna jual yang tinggi,
- tersedia suku cadang asli,
- performance mesin yang unggul jika dibandingkan dengan mesin mobil merek lainnya.

Kemudian bagaimana cara mengatasi kelemahan (*weaknesses*) yang selama ini dihadapi oleh perusahaan, melalui:

- rendahnya kompetensi tenaga marketing,
- kepuasan pelayanan masih kurang,
- kurangnya kehandalan dalam penyelesaian masalah pelanggan,

- penjualan mobil belum sesuai dengan yang ditargetkan.

Kemudian bagaimana peluang (*opportunities*) yang ada, dengan selalu memperhatikan :

- adanya kondisi perekonomian di kota Makassar yang cukup tinggi,
- adanya kepercayaan konsumen dengan merek mobil Toyota,
- meningkatnya minat konsumen serta pendapatan masyarakat di kota Makassar relatif tinggi.

Sedangkan bagaimana menghadapi ancaman (*threats*) yang ada dengan perusahaan pesaing lainnya, yakni :

- banyaknya merek mobil dengan model yang bervariasi dan harga jual yang kompetitif,
- Masuknya mobil Hyundai dan mobil Ford di kota Makassar, serta
- konsumen semakin selektif dalam memilih mobil yang akan dibeli.

Sehingga dengan adanya penerapan strategi SWOT yang digunakan maka perusahaan mau tidak mau dituntut untuk selalu melakukan inovasi dalam strategi bersaing dengan cara mencari kesesuaian antara kekuatan-kekuatan internal perusahaan dan kekuatan-kekuatan eksternal tersebut. Pengembangan strategi bersaing ini bertujuan agar perusahaan dapat melihat secara objektif kondisi-kondisi internal dan eksternal sehingga dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal, yang sangat penting untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan dukungan optimal dari sumber daya yang ada, sehingga dampaknya akan dapat

memudahkan perusahaan dalam mengontrol persaingan yang ada sehingga volume penjualan dapat terus ditingkatkan.

Dengan dasar tersebut diatas, maka penulis memilih judul “Analisis Strategi Pemasaran Mobil Merk Toyota Innova pada PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin Di Kota Makassar”

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dalam latar belakang di atas, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah strategi pemasaran apakah yang sebaiknya dilakukan oleh PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin dalam memasarkan mobil merk Toyota Innova ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut di atas, maka tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui strategi yang sebaiknya dilakukan oleh PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin Di Kota Makassar.

### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat penulisan ini yaitu :

- a. Sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam mengambil keputusan khususnya mengenai kebijaksanaan strategi pemasaran di masa yang akan datang.
- b. Sebagai bahan perbandingan bagi peneliti berikutnya yang ingin membahas tentang strategi pemasaran.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR**

#### **A. Tinjauan Pustaka**

##### **1. Pengertian Pemasaran**

Dewasa ini pemasaran telah berkembang demikian pesatnya dan telah menjadi ujung tombak bagi setiap perusahaan dalam rangka mencapai tujuan. Hal ini disebabkan karena ruang lingkup pemasaran sangat luas karena berhubungan secara langsung dalam kegiatan mulai dari persiapan, penyediaan, bahan baku, proses produksi, sampai pada saat akhir, yakni produk yang siap di konsumsi oleh konsumen. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa pemasaran melibatkan dua pihak yaitu produsen dan konsumen sebagai titik pusatnya, dan juga pemasaran merupakan faktor penting karena menyangkut kegiatan menentukan dan memproduksi produk maupun jasa, menetapkan harga penjualan dan pada akhirnya konsumen siap untuk mengkonsumsinya.

Konsep pemasaran merupakan hal yang sederhana dan secara intuitif merupakan filosofi yang menarik. Konsep ini menyatakan bahwa alasan keberadaan sosial ekonomi bagi suatu organisasi adalah memuaskan kebutuhan konsumen dan keinginan tersebut sesuai dengan sasaran perusahaan. Hal tersebut didasarkan pada pengertian bahwa suatu penjualan tidak tergantung pada agresifnya tenaga penjual, tetapi lebih kepada keputusan konsumen untuk membeli suatu produk.

Subagyo (2010: 2) mendefinisikan bahwa pemasaran adalah sebagai proses sosial dan manajerial di mana individu dan kelompok memperoleh apa yang

mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan dan pertukaran produk serta nilai dengan pihak lain.

Beberapa ahli juga mengemukakan pendapatnya mengenai definisi pemasaran.

Stanton dalam Rismiati dan Suratno (2005 : 18) menyatakan bahwa: “Pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang dapat memuaskan kebutuhan pembeli yang ada maupun pembeli potensial.”

Konsep inti pemasaran menurut pendapat di atas menjelaskan bahwa ada beberapa hal yang harus dipenuhi dalam terjadinya proses pemasaran. Dalam pemasaran terdapat produk sebagai kebutuhan dan keinginan orang lain yang memiliki nilai sehingga diminta dan terjadinya proses permintaan karena ada yang melakukan pemasaran.

Sedangkan Machfoedz (2010 : 140) mengemukakan bahwa: “Pemasaran adalah suatu proses yang diterapkan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen dengan menyediakan produk (barang dan jasa). Konsumen tertentu yang merupakan sasaran upaya pemasaran disebut pasar sasaran.”

Menurut Rangkuti (2009 : 21) berpendapat bahwa: “Pemasaran merupakan suatu interaksi yang berusaha untuk menciptakan hubungan pertukaran dan bukan merupakan cara yang sederhana yang hanya sekedar untuk menghasilkan penjualan.”

Berdasarkan beberapa pendapat di atas tentang pemasaran, maka pada hakekatnya pemasaran mempunyai ruang lingkup yang sangat luas dan sangat mempengaruhi seluruh aspek operasional perusahaan, karena pemasaran sejak awal sampai akhir selalu berorientasi kepada konsumen. Pemasaran tersebut merupakan aktivitas perusahaan dengan menyalurkan produk-produknya kepada konsumen dengan berbagai strategi yang diterapkan guna memperlancar arus produknya. Begitu pula, pemasaran bukanlah sesuatu yang bersifat statis, tetapi merupakan sesuatu yang bersifat dinamis yang secara terus-menerus berusaha untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Dengan demikian, dalam kegiatan pemasaran tercakup seluruh aspek kebutuhan, keinginan dan permintaan, produk, nilai, pertukaran dan transaksi serta pasar.

Dengan demikian, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa pemasaran atau *marketing* merupakan segala bentuk kegiatan usaha yang dilakukan secara efisien dan efektif untuk memperlancar arus pertukaran barang dan jasa ke tangan konsumen, baik sebelum terjadi pertukaran maupun sesudahnya dengan harapan dapat memberikan kepuasan terhadap konsumen, dan pada gilirannya keuntungan dapat dicapai.

## **2. Konsep Strategi**

Istilah strategi berasal dari kata Yunani *strategeia* (*stratos* = militer, dan *ag* = memimpin), yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi seorang jenderal. Konsep ini relevan dengan situasi pada zaman dulu yang sering diwarnai perang, di mana jenderal dibutuhkan untuk memimpin perang. Konsep strategi militer seringkali diadaptasi dan diterapkan dalam dunia bisnis, misalnya konsep Sun

Tzu, Hannibal, dan Carl Von Clausewitz. Dalam konteks bisnis, Tjiptono (2000:3) mengemukakan bahwa: “Strategi menggambarkan arah bisnis yang mengikuti lingkungan yang dipilih dan merupakan pedoman untuk mengalokasikan sumber daya dan usaha suatu organisasi”.

Pendapat Chandler dalam Rangkuti (2003: 3) menyatakan bahwa: ‘Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya’.

Selanjutnya pemahaman yang baik mengenai konsep strategi dan konsep-konsep lain yang berkaitan, sangat menentukan suksesnya strategi yang akan disusun. Konsep-konsep tersebut adalah sebagai berikut :

- a. *Distinctive Competence*; tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya.
- b. *Competitive Advantage*; kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya.

Berdasarkan pengertian strategi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa strategi berhubungan dengan dua hal penting, yaitu perspektif rencana kegiatan yang ingin dilakukan oleh perusahaan (*intends to do*) dan perspektif kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan (*eventually does*).

Berdasarkan perspektif yang pertama, strategi dapat didefinisikan sebagai program untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan mengimplementasikan misinya. Makna yang terkandung dari strategi ini adalah bahwa para manajer memainkan peranan yang aktif, sadar, dan rasional dalam

merumuskan strategi organisasi. Dalam lingkungan yang selalu mengalami perubahan, pandangan ini lebih banyak diterapkan. Sedangkan perspektif kedua, sebagai pola tanggapan atau respon organisasi terhadap lingkungannya sepanjang waktu. Pada definisi ini, setiap organisasi pasti memiliki strategi, meskipun strategi tersebut tidak pernah dirumuskan secara eksplisit. Pandangan ini diterapkan bagi para manajer yang bersifat reaktif, yaitu hanya menanggapi dan menyesuaikan diri terhadap lingkungan secara pasif manakala dibutuhkan.

Rangkuti (2003: 9) mengemukakan bahwa dalam suatu perusahaan terdapat tiga level strategi, yaitu: “1) Strategi di tingkat korporat (*Corporate Strategy*), 2) Strategi di tingkat unit bisnis (*Strategic Business Units*), 3) Strategi fungsional (*Functional Strategy*)”.

#### A. Tingkat Korporat (*Corporate Strategy*)

Menurut Andrews dalam Rangkuti (2003: 10) bahwa: “Strategi korporat adalah strategi yang disusun dalam suatu bisnis, di mana perusahaan akan bersaing dengan cara mengubah *distinctive competence* menjadi *competitive advantage*.”

Masalah yang sangat krusial dari strategi korporat adalah bagaimana menentukan bisnis yang akan dikembangkan, bisnis yang akan dipertahankan, dan bisnis yang akan dilepaskan. Keputusan untuk memasuki pasar baru dengan produk baru (diversifikasi), cara memasuki bisnis tersebut (misalnya akuisisi, pengembangan internal, *joint venture*), dan cara untuk keluar dari bisnis (misalnya *spin off*, *sale off*, likuidasi) merupakan cara-cara untuk dapat bersaing dan memperkuat keunggulan



komparatif. Oleh karena itu strategi korporat harus didasarkan kepada keinginan konsumen, selanjutnya perusahaan berupaya agar produk sesuai dengan keinginan dan harapan konsumen.

#### B. Tingkat Unit Bisnis (*Strategic Business Units*)

Perusahaan yang menghasilkan berbagai jenis produk, akan bersaing di berbagai tingkat bisnis atau pasar. Dengan demikian strategi dapat ditekankan pada *Strategic Business Units (SBU)*, *Strategic Business Groups*, *Strategic Business Segments*, *Natural Business Unit* atau *Product Market Units (PMU)*.

Abell dan Hammond dalam Rangkuti ( 2003 : 12) mengemukakan bahwa :

Pada prinsipnya tingkat unit bisnis memiliki karakteristik sebagai berikut :

- 1) Memiliki misi dan strategi
- 2) Menghasilkan produk yang berkaitan dengan misi dan strategi
- 3) Menghasilkan produk secara spesifik
- 4) Bersaing dengan pesaing yang telah diketahui dengan jelas.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka pengembangan perencanaan strategi untuk merebut peluang dengan menggunakan konsep kompetensi inti merupakan sekumpulan keterampilan dan teknologi dan bukan satu keterampilan atau teknologi yang berdiri sendiri. Persaingan bagi suatu perusahaan merupakan suatu bentuk perlombaan untuk memahirkan kompetensi serta untuk memperoleh posisi pasar dan pengaruh pasar. Oleh

karena itu Rangkuti (2003:13) mengemukakan bahwa untuk memiliki kompetensi inti, perusahaan harus memiliki tiga kriteria, yaitu :

- 1) Nilai bagi pelanggan (*customer perceived value*), yaitu keterampilan yang memungkinkan suatu perusahaan menyampaikan manfaat yang fundamental kepada pelanggan.
- 2) Diferensiasi bersaing (*competitor differentiation*), yaitu kemampuan yang unik dari segi daya saing. Jadi ada perbedaan antara kompetensi yang diperlukan (*necessary*). Tidak layak menganggap suatu kompetensi sebagai inti jika dia ada dimana-mana atau dengan kata lain mudah ditiru oleh pesaing.
- 3) Dapat diperluas (*extendability*). Karena kompetensi inti merupakan pintu gerbang menuju pasar masa depan, maka kompetensi ini harus memenuhi kriteria manfaat bagi para pelanggan dan keunikan bersaing.

#### C. Fungsional (*Functional Strategy*)

Strategi yang dirumuskan bersifat lebih spesifik tergantung pada kegiatan fungsional manajemen. Strategi fungsional lebih bersifat operasional, karena akan langsung diimplementasikan oleh fungsi-fungsi manajemen yang ada di bawah tanggung jawabnya, seperti fungsi manajemen produksi/operasional, fungsi manajemen pemasaran, fungsi manajemen keuangan dan fungsi manajemen sumber daya manusia.

### 3. Strategi Pemasaran

Setiap perusahaan mengarahkan kegiatan usahanya untuk dapat menghasilkan produk yang dapat memberikan kepuasan kepada konsumen sehingga dalam jangka waktu dan jumlah produk tertentu dapat diperoleh keuntungan seperti yang diharapkan. Melalui produk yang dihasilkannya, perusahaan menciptakan, membina dan mempertahankan kepercayaan langganannya akan produk tersebut. Keberhasilan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh ketepatan produsen dalam memberikan kepuasan kepada sasaran konsumen yang ditentukannya, dimana usaha-usaha pemasaran diarahkan kepada konsumen yang ditujukan sebagai sasaran pasarnya.

Dalam hal tersebut pemasaran menunjang perusahaan didasarkan pada konsep pemasaran untuk dapat menentukan strategi pemasaran yang mengarahkan kepada sasaran pasar yang sebenarnya.

Pentingnya strategi pemasaran bagi suatu perusahaan timbul dari luar, ketidakmampuan perusahaan dalam mengontrol semua faktor yang dibatasi di luar lingkungan perusahaan. Demikian pula perubahan-perubahan yang terjadi pada faktor-faktor tersebut tidak dapat diketahui sebelumnya secara pasti.

Istilah strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu *strategi* yang berarti seni atau ilmu untuk menjadi seorang Jenderal. Konsep strategi militer seringkali digunakan dan diterapkan dalam dunia bisnis yang mengikuti lingkungan yang dipilih dan merupakan pedoman untuk mengalokasikan sumber daya dan usaha suatu perusahaan.

Uswara (2003 : 22) menyatakan bahwa: ” Strategi pemasaran merupakan sesuatu yang sangat penting bagi setiap perusahaan, sesuatu yang penting umumnya tidak mudah dirumuskan dan dilaksanakan ”.

Dalam pengertian strategi seringkali terkandung perencanaan merupakan proses yang berlangsung secara terus- menerus dalam suatu perusahaan. Oleh sebab itu strategi pemasaran dari setiap perusahaan merupakan rencana yang menyeluruh dimana perusahaan berharap mencapai sasaran yang telah ditentukan, yang pada akhirnya untuk merealisasikan tujuan dari perusahaan yang bersangkutan.

Menurut Philip Kotler (2004: 74) menyatakan bahwa:

Strategi pemasaran adalah proses manajerial untuk mengembangkan dan menjaga agar tujuan, keahlian, dan sumber daya organisasi sesuai dengan peluang pasar yang terus berubah. Tujuan perencanaan strategis adalah untuk membentuk serta menyempurnakan usaha bisnis dan produk perusahaan sehingga memenuhi target laba dan pertumbuhan.

Pemasaran memegang peranan yang penting dalam proses perencanaan strategis. Manajemen pemasaran memberikan sumbangan fungsional paling besar dalam proses perencanaan strategis dengan peran kepemimpinan dalam mendefinisikan misi bisnis, menganalisa situasi lingkungan, persaingan, dan situasi bisnis.mengembangkan tujuan sasaran dan strategi serta mendefinisikan rencana produk, pasar distribusi dan kualitas untuk menerapkan strategi usaha.

Suatu perusahaan yang maju didalam memperoleh keuntungan dari kegiatan bisnis dan beberapa unit-unit bisnis, tergantung kepada sejauh mana strategi pemasaran diterapkan dengan baik oleh pelaku bisnis atau pengambil

keputusan dalam mensosialisasikan item-item penting dari kegiatan pemasarannya.

Strategi pemasaran yang maju dan berkembang senantiasa memperhatikan adanya unsur menarik perhatian segmen pasar atau pangsa pasar yang produktif dalam kegiatan pemasaran. Selain itu berupaya untuk menempatkan posisi pemasaran yang strategis dalam memperoleh keuntungan dan berupaya untuk mencapai target dari realisasi yang diterapkannya.

Sedangkan menurut Sofyan Assauri (2008:168) strategi pemasaran adalah:

Serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah. Oleh karena itu, penentuan strategi pemasaran harus didasarkan atas analisa lingkungan dan internal perusahaan melalui analisa keunggulan dan kelemahan perusahaan, serta analisa kesempatan dan ancaman yang dihadapi perusahaan dari lingkungannya.

Berdasarkan pendapat diatas, maka strategi pemasaran pada hakekatnya merupakan rencana yang menyeluruh dan terpadu tentang pemasaran, yang memuat secara rinci tentang rangkaian kegiatan yang harus dijalankan perusahaan untuk tujuan pemasaran. Strategi pemasaran suatu perusahaan harus didasarkan atas analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Analisis internal perusahaan merupakan analisis keunggulan dan kelemahan perusahaan, sedangkan analisis eksternal merupakan analisis atas berbagai faktor luar yang mempengaruhi perusahaan. Dengan analisis-analisis tersebut akan memungkinkan manajemen perusahaan dapat mengambil keputusan dalam kegiatan pemasaran yang strategis.

Dalam hubungan strategi pemasaran secara umum ini, Assauri (1999:163) membedakan tiga jenis strategi pemasaran yang dapat ditempuh perusahaan, yaitu:

- a. Strategi pemasaran yang tidak membedakan pasar (*undifferentiated marketing*).

Dengan strategi ini, perusahaan menganggap pasar sebagai suatu keseluruhan, sehingga perusahaan hanya memperhatikan kebutuhan konsumen secara umum. Oleh karena itu perusahaan hanya menghasilkan dan memasarkan satu macam produk saja. Strategi ini bertujuan untuk melakukan penjualan secara massal, sehingga menurunkan biaya. Salah satu keuntungan strategi ini adalah kemampuan perusahaan untuk menekan biaya sehingga dapat lebih ekonomis. Sebaliknya, kelemahan adalah apabila banyak perusahaan lain juga menjalankan strategi pemasaran yang sama, maka akan terjadi persaingan yang tajam untuk menguasai pasar (*hyper competition*), dan mengabaikan segmen pasar yang kecil lainnya. Akibatnya, strategi ini dapat menyebabkan kurang menguntungkannya usaha-usaha pemasaran perusahaan, karena banyak dan makin tajamnya persaingan.

- b. Strategi pemasaran yang membedakan pasar (*differentiated marketing*).

Dengan strategi ini, perusahaan hanya melayani kebutuhan beberapa kelompok konsumen tertentu dengan jenis produk tertentu pula.

Dengan perkataan lain, perusahaan menawarkan berbagai variasi produk dan *product mix*, yang disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan kelompok konsumen atau pembeli yang berbeda-beda, dengan program pemasaran yang tersendiri diharapkan dapat dicapai tingkat penjualan yang tertinggi dalam masing-masing segmen pasar tersebut. Perusahaan yang menggunakan strategi ini bertujuan untuk mempertebal kepercayaan kelompok konsumen tertentu. Keuntungan strategi ini, penjualan dapat diharapkan akan lebih tinggi dengan posisi produk yang lebih baik di setiap segmen pasar, dan total penjualan dapat ditingkatkan dengan bervariasinya produk yang ditawarkan. Kelemahan strategi ini adalah terdapat kecenderungan biaya akan lebih tinggi karena kenaikan biaya produksi untuk modifikasi produk, biaya administrasi, biaya promosi, dan biaya investasi.

c. Strategi pemasaran yang terkonsentrasi(*concentrated marketing*).

Dengan strategi ini, perusahaan mengkhususkan pemasaran produknya dalam beberap segment pasar, dengan pertimbangan sumber daya perusahaan. Strategi ini mengutamakan seluruh usaha pemasaran pada satu atau beberapa segment pasar yang akan memberikan keuntungan yang lebih besar. Keuntungan menggunakan strategi ini, perusahaan dapat diharapkan akan memperoleh kedudukan atau posisi yang kuat di dalam segment pasar tertentu yang dipilih. Sementara kelemahan strategi ini adalah perusahaan akan menghadapi resiko yang besar bila hanya tergantung pada satu atau beberapa segmen pasar saja.

Sehubungan dengan kondisi pasar yang bersifat heterogen dan dapat disegmentasikan menjadi homogen, pengusaha dapat memilih salah satu dari 3 strategi pemasaran yang pada dasarnya berpangkal dari 2 tipe pengusaha yaitu

a. Pengusaha yang mensegmentasikan pasar

Pengusaha yang melakukan segmentasi pasar disebut segmenter. Pengusaha dapat mengelompokkan konsumen yang berbeda-beda itu dan kemudian melayani pasar atau menerapkan strategi pemasaran yang berbeda pula sesuai dengan perbedaan sifat yang dimiliki oleh masing-masing segmen. Dalam strategi ini berarti pengusaha menyajikan produk yang berbeda, dengan harga yang berbeda, serta promosi maupun distribusi yang berbeda pula terhadap segmen pasar yang berbeda. Cara inilah yang biasa disebut sebagai "pemasaran serba ada" atau *"differentiated marketing"*.

Dalam hal ini pengusaha memberikan perlakuan, penyajian, penyampaian dan pelayanan konsumen yang berbeda terhadap segmen pasar yang berbeda, Cara ini lebih menjamin adanya kemungkinan bahwa perusahaan dapat memperoleh posisi persaingan yang lebih baik (*competitive advantage*). Hal ini disebabkan karena perusahaan dapat memberikan pelayanan yang lebih baik atau lebih sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumennya dibandingkan pesaing-pesaingnya,



b. Pengusaha yang tidak melakukan segmentasi pasar

Pengusaha ini berarti menggabungkan semua segmen yang ada dalam pasar yang dihadapinya itu, oleh karena itu biasanya disebut sebagai pengusaha yang combiner. Pengusaha yang tidak mengelompokkan dan tidak mencari sasaran pada sekelompok segmen tertentu tetapi dia bergerak dalam pasar umum (masyarakat) yang sangat heterogen maka hal ini berarti dia memperlakukan konsumen yang berbeda-beda itu dengan cara atau strategi penyampaian, penyajian dan pelayanan atau *marketing mix* yang sama. Jadi dalam hal ini perusahaan berpandangan bahwa semua orang (konsumen) adalah sama, jadi perlakuan terhadapnya juga sama. Tindakan semacam ini disebut "*undifferentiated marketing*" atau "pemasaran serba sama".

#### 4. Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*)

Pengertian Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*) menurut Philip Kotler dan Gary Armstrong dalam bukunya *Principle of Marketing* (2012 ; p.75) adalah seperangkat alat pemasaran terkontrol yang dipadukan oleh perusahaan untuk menghasilkan respon yang diinginkan pasar sasaran.

Menurut Philip Kotler dan Kevin Keller dalam bukunya *Marketing Management* (2012 ; p.47), mendefinisikan bauran pemasaran sebagai seperangkat alat pemasaran perusahaan menggunakan untuk mengejar tujuan pemasarannya di pasar sasaran.

### Produk (*Product*)

Suatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk mendapatkan perhatian, agar produk yang dijual mau dibeli, digunakan atau dikonsumsi yang dapat memenuhi suatu keinginan atau kebutuhan dari konsumen.

### Harga (*Price*)

Sejumlah nilai yang ditukarkan konsumen dengan manfaat dari memiliki atau menggunakan produk atau jasa yang nilainya ditetapkan oleh pembeli dan penjual melalui tawar menawar, atau ditetapkan oleh penjual untuk satu harga yang sama terhadap semua pembeli.

### Tempat (*Place*)

Tempat diasosiasikan sebagai saluran distribusi yang ditujukan untuk mencapai target konsumen. Sistem distribusi ini mencakup lokasi, transportasi, pergudangan, dan sebagainya.

### Promosi (*Promotion*)

Sebagai salah satu cara pemasaran untuk mengkomunikasikan dan menjual suatu produk kepada konsumen yang berpotensi.



Gambar 1 *Marketing Mix*

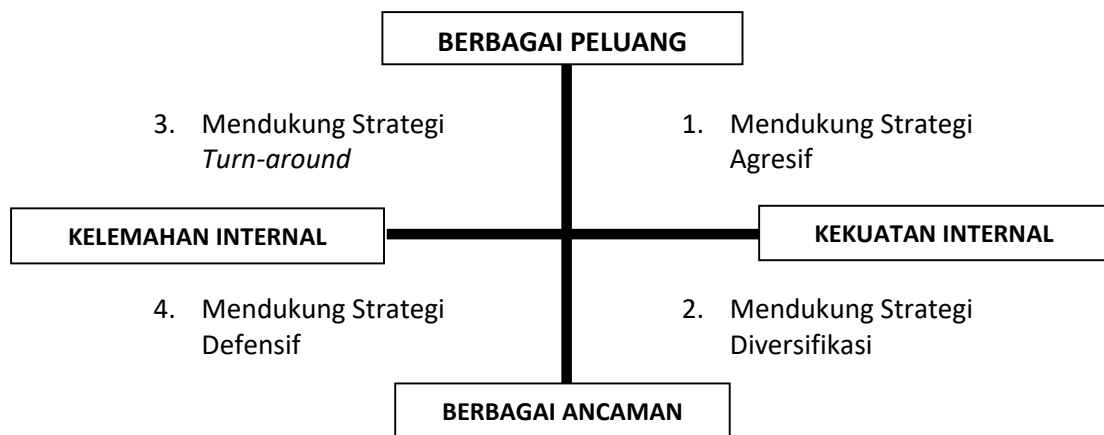
Sumber : Kotler, Philip. Buku *Marketing Management* (2012 ; p.47)

## 5. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan gambaran secara jelas bagaimana faktor internal (*Internal factor*) perusahaan yaitu kekuatan (*Strenghts*) dan kelemahan (*Weaknesses*) dan faktor eksternal (*External factor*) perusahaan yaitu peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Treaths*) yang disusun dalam bentuk matriks untuk merumuskan strategi perusahaan (Rangkuti, 2003: 19).

” Menurut Kotler (2008 : 88) mengemukakan bahwa: “Analisis SWOT adalah evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.”

Selanjutnya Rangkuti (2008: 19) mengemukakan bahwa: "Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strenghts*) dan kelemahan (*weaknesses*)."



Gambar 2. Analisis SWOT

Kuadran 1 : Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus ditetapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*).

Kuadran 2. : Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar)

Kuadran 3. : Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak, ia menghadapi berbagai kendala/kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran 4. : Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal

Dari informasi yang diperoleh berupa faktor-faktor internal maupun eksternal yang berpengaruh terhadap kelangsungan hidup perusahaan, kemudian dibuatkan model-model perumusan strategis. Adapun model perumusan strategis dalam penelitian ini akan digunakan 2 (dua) model yaitu Matriks TOWS dan Matriks Internal Eksternal (IE-Matrix)

**Tabel 2 : Matriks SWOT**

|  |   |  |
|--|---|--|
| <b>IFAS</b><br><b>(Internal Factors)</b><br><br><b>EFAS</b><br><b>(External Factors)</b> | <b>STRENGTHS (S)</b><br><br>Tentukan faktor-faktor kekuatan internal    | <b>WEAKNESSES (W)</b><br><br>Tentukan faktor-faktor kelemahan internal |
|  | <b>OPPORTUNITIES (O)</b><br><br>Tentukan faktor-faktor Peluang internal | <b>STRATEGI SO</b><br><br><b>STRATEGI WO</b>                           |

|   |                    |                    |
|---|--------------------|--------------------|
| <b>TREATHS (T)</b><br>Tentukan faktor-faktor<br>Ancaman eksternal | <b>STRATEGI ST</b> | <b>STRATEGI WT</b> |
|---|--------------------|--------------------|

Dari tabel diatas mengenai matriks SWOT dapat diterangkan sebagai berikut :

a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST

Strategi yang dibuat dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c. Strategi WO

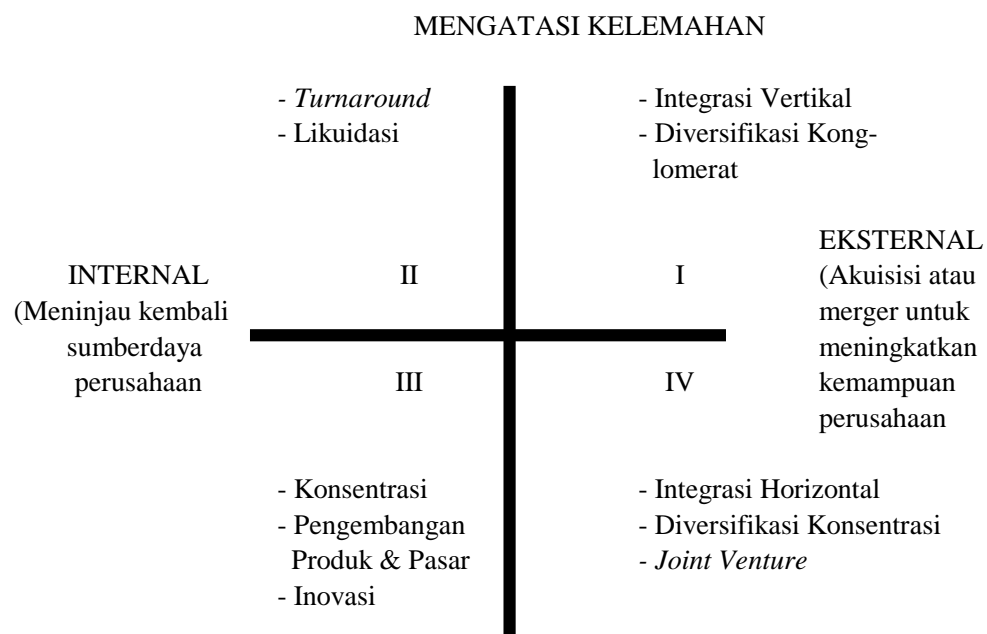
Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Rangkuti (2003: 46) mengemukakan bahwa: “Masalah yang sering dalam penggunaan analisis SWOT adalah menentukan “*what will be the principal purpose of the grand strategy?*”. Apakah perusahaan ingin memanfaatkan posisi yang kuat atau mengatasi kendala yang ada. Model yang lebih spesifik adalah dengan menggunakan *Grand Strategy selection matrix*. Ide dasar dari strategi *Grand Strategy* adalah pemilihan dua variabel sentral di dalam proses penentuan, Rangkuti (2003: 47) :

- a. Penentuan tujuan utama (*grand strategy*)
- b. Memilih faktor-faktor internal dan eksternal untuk pertumbuhan dan profitabilitas



Gambar 3. Penentuan Matrik *Grand Strategy*

## **B. Kerangka Pikir**

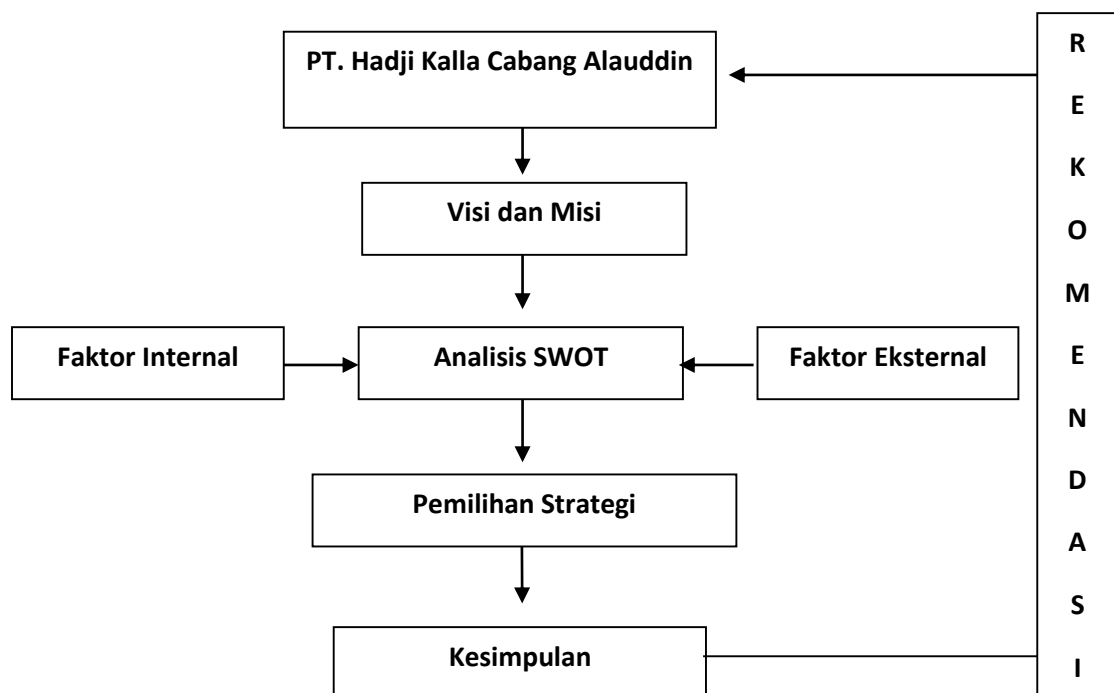
Kegiatan pemasaran merupakan salah satu aspek yang sangat menentukan kelangsungan sekaligus perkembangan perusahaan. Oleh karena itu, manajemen perusahaan harus memiliki strategi pemasaran yang tepat agar perusahaan dapat terus eksis dan berkembang. Strategi pemasaran tersebut mencakup strategi jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang, dengan memuat aspek tentang strategi produksi, strategi harga, strategi distribusi dan promosi. Hal ini sangat penting karena kegiatan pemasaran tentu tidak terlepas dari berbagai kendala yang mempengaruhi optimalisasi pemasaran sekaligus faktor-faktor yang mendukungnya.

Melalui strategi pemasaran yang tepat, perusahaan akan dapat berkembang dengan mengkombinasikan antara berbagai peluang perusahaan, memperhatikan kekuatan dan kelemahan internal perusahaan, serta ancaman perusahaan yang dapat mempengaruhi optimalisasi pemasaran.

Lebih jelasnya posisi PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin di Kota Makassar, maka perlu diadakan analisis strategi pemasaran dengan menggunakan pendekatan SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, dan threats*) sebagai alat formulasi strategi pemasaran perusahaan di masa mendatang.

Lebih jelasnya digambarkan dalam bentuk skema berikut:





Gambar 4. Skema Kerangka Pikir

### A. Hipotesis

Berdasarkan masalah pokok dalam penelitian ini, maka dapat dikemukakan hipotesis adalah sebagai berikut:

“strategi pemasaran yang sebaiknya dilakukan oleh PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin di kota Makassar adalah strategi agresif (*Growth oriented strategy*)”.

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Bentuk Penelitian**

Bentuk penelitian yang digunakan dalam skripsi ini yaitu penelitian dalam bentuk deskriptif dengan pendekatan kualitatif dengan mempergunakan data primer yang diperoleh melalui survei, peneliti ini memiliki dua jenis data:

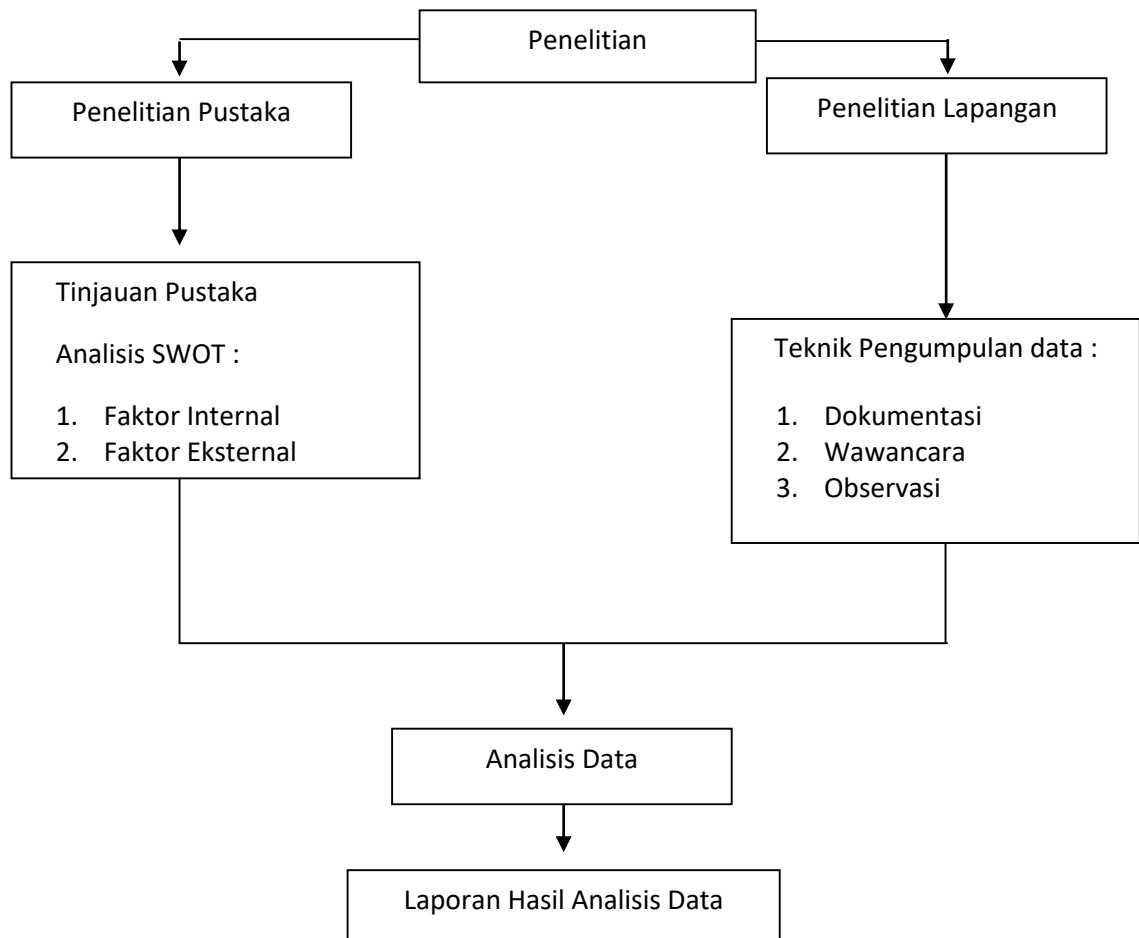
##### **1. Data Primer**

Data primer adalah data langsung yang diperoleh dari pimpinan ,supervisor, dan karyawan perusahaan yang berkompetensi memberikan keterangan secara langsung dengan cara wawancara langsung

##### **2. Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari konsumen tetap PT. Toyota Hadji Kalla atau informan kedua, kemudian dari studi pustaka dengan mempelajari berbagai tulisan, buku, dan skripsi yang berhubungan dengan penelitian ini. Data Sekunder, merupakan data yang diperoleh dari dokumentasi perusahaan.

Untuk lebih jelas bentuk penelitian di gambarkan sebagai berikut :



Gambar 5. Skema Penelitian

## B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Perusahaan PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin yang beralamat Jl. Sultan Alauddin Makassar, Sulawesi Selatan. Letak berdirinya Perusahaan ini tepat berada di pinggir jalan Sultan Alauddin. Lokasi ini cukup strategis, karena berada di tengah-tengah jalur utama antar kota yang menghubungkan kab Gowa dan kota Makassar, dan berada didekat Pemukiman penduduk dan Kampus.

### **C. Prosedur Pengumpulan Data**

1. Survei pendahuluan, yaitu mengadakan penelitian secara umum pada perusahaan untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi secara lengkap dan jelas.
2. Studi lapangan dan penelitian, yaitu mengadakan pengamatan secara langsung untuk memperoleh data – data yang digunakan untuk bahan analisis pemecahan masalah.

### **D. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

Definisi operasional variabel merupakan suatu hal yang penting dalam penelitian. Kejelasan suatu definisi menentukan jenis data yang diperlukan dan alat yang akan digunakan dalam penelitian. Untuk itu, berikut ini dikemukakan variabel penelitian secara operasional.

- a. Strategi pemasaran dengan pendekatan analisis faktor internal (kekuatan dan kelemahan) merupakan analisis yang berhubungan dengan daya dan kemampuan yang dimiliki oleh perusahaan, sedangkan strategi pemasaran dengan pendekatan analisis faktor eksternal (peluang dan ancaman) merupakan analisis yang berhubungan dengan lingkungan eksternal perusahaan termasuk di dalamnya faktor-faktor ekonomi, sosial, politik dan teknologi serta hubungan perusahaan dengan pelanggan, pesaing dan pemasok
- b. Volume penjualan merupakan jumlah keseluruhan penjualan mobil merek Toyota Innova PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin yang dinyatakan dalam unit dalam jangka waktu lima tahun (2011-2015). Dan untuk pengukuran variabelnya diukur dengan unit.

### **E. Penelitian Terdahulu**

Osni Linda Yusmawaty Sianturi (2008) melakukan penelitian dengan judul “Analisis Strategi Pemasaran Dalam Upaya Meningkatkan Volume Penjualan Sistem Multi Level Marketing (MLM) Pada PT Oriflame Cabang Medan”. Hasil analisis terhadap data penelitian menunjukkan bahwa penetapan harga yang dilakukan oleh PT Oriflame mempunyai hubungan positif dengan penjualan.

Thomson Berutu (2008) melakukan penelitian dengan judul “Analisis Manajemen Strategi Giant (PT. Hero Supermarket, Tbk) Dalam menghadapi Persaingan Ritel di Kota Bogor” Tujuan penelitian adalah mengidentifikasi faktor–faktor eksternal dan internal dalam merumuskan strategi bersaing Giant Botani Square kota Bogor. Hasil penelitian berdasarkan hasil analisis internal faktor – faktor yang perlu dipertimbangkan dalam merumuskan strategi bersaing yakni kekuatan Giant yakni lokasi yang strategis, sedangkan yang menjadi kelemahan yakni penentuan strategi penjualan dan penentuan jumlah karyawan ditentukan dari pusat. Dan hasil analisis eksternal yakni Giant memiliki peluang dan ancaman seperti perkembangan bisnis eceran dan kondisi perekonomian yang tidak stabil.

Harahap Uliyana (2011) melakukan penelitian dengan judul “Analisis SWOT Pada Toko Budi Stiker Medan”. Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis SWOT yaitu kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities), ancaman (threats) pada Toko Budi Stiker Medan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode analisis deskriptif, Matriks SWOT, Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (External Factor Evaluation – EFE Matrix),

Matriks Evaluasi Faktor Internal (Internal Factor Evaluation – IFE Matrix) dan Diagram SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa saat ini Toko Budi Stiker belum memanfaatkan peluang-peluang yang ada secara maksimal. Kelemahan dengan bobot tertinggi yang dimiliki Toko Budi Stiker selama ini dapat ditangani dengan baik, meskipun masih banyak hal yang harus diperbaiki. Toko Budi Stiker berada pada posisi kuadran agresif yang berarti bahwa Toko Budi Stiker mempunyai keunggulan kompetitif yang besar dalam perusahaan yang sedang tumbuh.

Rahmisari Inka (2012) melakukan penelitian dengan judul “Analisis Strategi SWOT Dalam Meningkatkan Penjualan Pada Perusahaan Pemasaran Coffee Mix Di Kota Medan (Studi Kasus Pada PT. Indrapura Perkasa Medan)”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis strategi positioning yang ditetapkan perusahaan dapat meningkatkan penjualan pada perusahaan pemasaran coffee mix di kota Medan. Hasil Penelitian menunjukan bahwa PT. Indra Pura Perkasa dapat melaksanakan delapan strategi alternatif berdasarkan prioritas yang dihasilkan dari analisis SWOT sebagai berikut:

1. Strategi Promosi (Strategi ST),
2. Strategi Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dalam menjalani konsumen,
3. Strategi Penetrasi Pasar (Strategi SO),
4. Strategi Lokasi dan Layout (Strategi WT),
5. Strategi Pembenahan Struktur Organisasi (Strategi WT),
6. Strategi Memperluas Distribusi Jaringan (Strategi ST)
7. Strategi Peningkatan Kualitas Teknologi Layanan (Strategi SO),
8. Strategi Pelayanan Universal (Strategi ST)

## **F. Teknik Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data atau informasi sebagai bahan analisis dalam penyusunan Penelitian ini, maka ditempuh tiga teknik pengumpulan data yaitu :

- a. Obsevasi, yaitu mengadakan pengamatan langsung pada PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin di kota Makassar sebagai sasaran objek penelitian.
- b. Wawancara, yaitu mengadakan wawancara langsung dengan pemimpin perusahaan, karyawan dan konsumen PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin di kota Makassar.
- c. Dokumentasi, yaitu dimaksudkan untuk memperoleh data tertulis dari PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin di kota Makassar, berupa: sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi dan data-data (dokumen) tentang pemasaran mobil yang diharapkan dapat menjadi acuan dalam menganalisa permasalahan dalam penelitian ini.

## **G. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan penulis adalah teknik analisis data deskriptif kualitatif, yaitu penelitian yang mempergunakan data yang dinyatakan verbal dan kualifikasinya bersifat teoritis.

### **1. Analisis Deskriptif**

Analisis yang paling mendasar untuk menggambarkan keadaan data secara umum. Mencandra mengenai situasi atau kejadian - kejadian, sifat populasi atau daerah tertentu dengan mencari informasi faktual, justifikasi

keadaan, membuat evaluasi, sehingga diperoleh gambaran yang jelas, Sumadi dalam Marzuki (2005:26).

Metode yang digunakan oleh peneliti di dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian dengan metode kualitatif ialah jenis penelitian yang temuan – temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik. Landasan teori digunakan sebagai pemandu agar focus penelitian sesuai fakta dilapangan dan bermanfaat memberikan gambaran umum tentang latar penelitian.

## **2. Matriks SWOT**

Matriks SWOT merupakan alat pencocokan yang penting untuk membantu mengembangkan strategi. Melalui matriks SWOT, kita dapat mengetahui secara jelas apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan dari perusahaan dalam menghadapi peluang dan ancaman eksternal.

Kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi factor eksternal dan faktor internal perusahaan. Kedua factor tersebut dapat dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Dimana SWOT membandingkan antara factor eksternal dan faktor internal kekuatan dan kelemahan.



**Tabel 3. Matriks SWOT**

|                 |                    |                    |
|-----------------|--------------------|--------------------|
| IFAS<br>Peluang | Kekuatan           | Kelemahan          |
|                 | <b>Strategi SO</b> | <b>Strategi WO</b> |
| Ancaman         | <b>Strategi ST</b> | <b>Strategi WT</b> |

(Sumber: Fred R. David 2010: 328)

#### Strategi SO

Strategi SO menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal.

#### Strategi WO

Strategi WO bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal.

#### Strategi ST

Strategi ST menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal.

#### Strategi WT

Strategi WT adalah taktik defensif yang diarahkan pada pengurangan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Sejarah Singkat Perusahaan**

PT. Hadji Kalla didirikan di Makassar oleh Hadji Kalla dan istrinya dengan akta notaris tertanggal 18 Oktober 1952 No. 32 di hadapan Master Jan Philipus De Korte dengan bisluit dari Mentri Djustisisi tertanggal 7 Oktober selaku pengganti dari Bronu Enrst Diestz, Notaris Makassar. Naskah pendirian tersebut kemudian diperbaiki kembali dengan akta No. 36 tertanggal 16 Maret 1953, oleh Notaris yang sama. Sebagai pengesahan Pemerintah, Mentri Kehakiman RI dengan mengeluarkan surat No. Y A / 28 / 4, tertanggal 17 Maret 1953. Dengan kedua kelengkapan inilah PT. Hadji Kalla dapat memulai aktivitas usahanya.

Modal pertama Rp. 2.500.000 yang terpecah 2.500 lembar saham yang masing-masing bernilai seribu rupiah. Memulai usahanya pada bidang perdagangan industri di Kota Watampone (Bone) dan Makassar. Berkat keuletan dan kerja keras Beliau, perusahaan ini telah memiliki beberapa anak perusahaan yang tergabung dalam satu wadah yaitu Hadji Kalla Group.

Pada tahun 1960-an perusahaan ini berkembang menjadi perusahaan perdagangan umum yang meliputi perdagangan ban mobil, sepeda, dan alat-alat tenun. Perkembangan ini berjalan hingga tahun 1964, kemudian dikembangkan lagi dalam dunia kendaraan roda empat yaitu mobil Toyota dan Daihatsu. Perusahaan ini berkembang terus hingga tanggal 8 Desember 1975 kemudian

diadakan perubahan tujuan perusahaan dan susunan pemegang saham dari Anggaran Dasar Perusahaan. Dengan demikian kegiatan-kegiatan perusahaan bertambah luas menjadi:

1. Melakukan perdagangan umum, terutama perdagangan hasil bumi, hasil laut, dan hasil industri secara lokal *interinsule*, ekspor dan impor.
2. Melakukan usaha-usaha di bidang *leveransir* umum, *grosir*, *dealer*, *distributor*, *komisioner*, dan keagenan.
3. Melakukan usaha pengangkutan laut dan darat (*transport*) dan usaha perbengkelan (*service station*).
4. Melakukan usaha di bidang usaha konstruktif dan pelaksanaan proyek-proyek Pemerintah maupun swasta dan melakukan usaha-usaha pemborong bangunan, jalan, jembatan, irigasi, saluran air, pekerjaan teknik dan elektro.

Divisi Toyota merupakan tulang punggung dari divisi-divisi perdagangan dan keagenan PT. Hadji Kalla. Penjualan mobil-mobil Toyota adalah usaha pokok sejak diorganisasi pada tahun 1969. Semenjak PT. Toyota Astra Motor ditunjuk menjadi agen tunggal kendaraan Toyota Di Indonesia. PT. Hadji Kalla dipercaya menjadi salah satu dealer Toyota Astra Motor.

## **B. Struktur Organisasi**

Salah satu syarat dalam menunjang suksesnya suatu perusahaan dalam beroperasi dan mengorganisir sumber daya yang dimiliki agar tujuan perusahaan dapat dicapai, yaitu dengan memilih struktur organisasi yang baik dan tepat menempatkan sumber daya dengan benar.

Struktur organisasi yang baik dan tepat adalah struktur organisasi yang menggambarkan kedudukan setiap personil / karyawan yang memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab yang jelas, maka akan terjadi kesimpangsiuran dalam menjalankan tugas hingga berakibat pada para karyawan tidak dapat bekerja secara benar.

Agar tercapai suatu struktur organisasi yang baik dan jelas, maka pimpinan perusahaan memiliki wawasan dan pengetahuan yang luas tentang sifat dan perilaku perusahaan sehingga dapat memiliki dan merekrut personil yang cakap dan berdaya guna.

Selain hal tersebut, maka seorang haruslah memiliki kemampuan dalam berorganisasi serta memiliki sifat kepemimpinan. Dengan demikian akan melahirkan suatu struktural yang terarah diantaranya fungsi-fungsi yang terlibat di dalamnya sehingga akan tampak bahwa perusahaan tersebut memiliki suatu tim kerja yang baik. Hal-hal yang terpenting dalam penyusunan struktur organisasi, yaitu:

1. Pembagian kerja, menyangkut kerja spesialisasi di mana pimpinan perusahaan membagi keseluruhan tugas organisasi menjadi beberapa bagian kedalam berbagai pekerjaan khusus yang menjadi tugas para karyawan dalam perusahaan beraktivitas.
2. Pendelegasian wewenang, menyangkut wewenang yang harus didelegasikan kepada setiap pekerjaan dan pelaksanaannya di mana tinggi

rendahnya wewenang yang diberikan akan tergantung tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh karyawan.

3. Departementalisasi, menyangkut pengelompokan pekerjaan menjadi beberapa departemen.
4. Rentang kendali, menyangkut hubungan antar pribadi yang dapat dikendalikan manajer sebuah departemen dan orang-orang yang langsung berhubungan dengan pimpinan perusahaan.

Berdasarkan struktur organisasi dapat dilihat bahwa komponen-komponen PT. Hadji Kalla adalah sebagai berikut: PT. Hadji Kalla dipimpin oleh Direktur Utama (Hj. Fatimah Kalla) yang merupakan anggota aktif dan dipercaya oleh Dewan komisaris untuk memimpin perusahaan dan bertanggung jawab kepada Direksi. Pejabat ini terdiri dari Direktur Keuangan Umum (Hj. Fatimah Kalla) dan Direktur Pemasaran (H. Syamsul Paewansi). Sedangkan pejabat staf terdiri dari Badan Internal Audit (Drs. Anshari B) dan Finance Controller (Imelda Yusuf).

Adapun pembagian tugas dan susunan personalia, PT. Hadji Kalla adalah sebagai berikut:

1. Direktur Utama / Presiden Direktur
  - a. Sebagai penanggung jawab penuh terhadap jalannya perusahaan termasuk mengkoordinasi semua pelaksanaan keputusan strategis.
  - b. Mengendalikan perusahaan sebaik-baiknya agar tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dapat tercapai.
  - c. Memimpin dan menentukan kebijaksanaan tata tertib perusahaan.

- d. Mengesahkan rencana anggaran pendapatan dan belanja tahunan perusahaan.

## 2. Perencanaan Perusahaan dan Pengawasan Intern

- a. Membantu manajemen dalam penentuan standar dari keinginan untuk mengukur ketepatan dari rencana kegiatan.
- b. Membantu manajemen dan divisi lain dalam perencanaan keuangan.
- c. Membantu manajemen dalam mengembangkan pasar.
- d. Membantu manajemen dalam penentuan tujuan dan sasaran perusahaan dalam memperbaiki kondisi perusahaan.
- e. Menilai dan meninjau sistem internal control dan melindungi harta milik perusahaan.
- f. Memimpin dan mengadakan pemeriksaan (audit) secara sistematis.

## 3. Sekertaris Perusahaan

- a. Bertanggung jawab atas segala izin yang menyangkut perusahaan.
- b. Mengambil alih semua pekerjaan yang tidak dikerjakan oleh divisi yang lainnya.
- c. Mengatur jadwal direksi termasuk tamu-tamu dan karyawan yang harus diterima direksi.
- d. Menginformasikan kepada direksi tentang waktu undangan pertemuan, seminar, diskusi, dan lain-lain baik yang intern, maupun ekstern.

## 4. Manajer Divisi Toyota

- a. Bertanggung jawab kepada direksi dalam hal tugas perencanaan, pemasaran, penyediaan dan menjalankan misi penjualan secara umum.
  - b. Berupaya mensukseskan / memberikan laba yang maksimal dan mencari pembelian atau pelanggan sebanyak-banyaknya.
  - c. Memelihara langganan karena hampir semua konsumen adalah pembeli barang.
  - d. Membantu direksi dalam menetapkan harga jual dan mengatur semua kegiatan yang mengarah pada kualitas dan kuantitas penjualan, baik suku cadang maupun kendaraan termasuk upaya peningkatan *service / after sales service*.
  - e. Mengadakan hubungan kerja sama dengan semua dealer khususnya PT. Toyota Astra Motor.
5. Manajer Divisi Keuangan / Pembukuan
- a. Membuat laporan keuangan yang tepat pada waktunya sesuai dengan permintaan direksi.
  - b. Membantu direksi dalam menentukan kebijaksanaan keuangan dan administrasi termasuk menyiapkan rencana keuangan dan administrasi termasuk menyiapkan rencana budget ganda.
  - c. Mengelola keuangan piutang, hal ini dilakukan karena banyak penjualan secara kredit.
6. Manajer Divisi Perdagangan Umum / Alperkost
- a. Meningkatkan penjualan dan mencari promosi.

- b. Mengatur dan menyiapkan promosi.
- c. Memprediksi dan meningkatkan hubungan kerja sama dengan instansi pemerintah, swasta, dan perorangan.
- d. Mengadakan penelitian dan pencatatan mengenai perkembangan perekonomian.

7. Manajer Administrasi Umum dan Personalia

- a. Bertanggung jawab penuh atas tugas dan kewajiban direksi.
- b. Mengkoordinasi, mengawasi, memimpin, dan bertanggung jawab atas kelancaran pekerjaan bagian-bagian di bawah lingkungannya.
- c. Bertanggung jawab atas kelancaran dan pelaksanaan administrasi.
- d. Mengusahakan kesejahteraan perusahaan.
- e. Menyiapkan segala kebutuhan rumah tangga perusahaan pada saat dibutuhkan.
- f. Mengadakan pemeliharaan-pemeliharaan terhadap seluruh inventarisasi perusahaan.

Selain divisi-divisi tersebut ada juga cabang perwakilan serta sub perwakilan. Kantor cabang terdiri antara lain:

- |                   |               |
|-------------------|---------------|
| 1. Cokroaminoto   | 6. Palopo     |
| 2. Urip Sumoharjo | 7. Pare-pare  |
| 3. Jakarta        | 8. Palu       |
| 4. Alauddin       | 9. Balikpapan |
| 5. Bone           |               |



Kantor Perwakilan terdiri antara lain:

- |                 |              |
|-----------------|--------------|
| 1. Soppeng      | 7. Bulukumba |
| 2. Tana Toraja  | 8. Polmas    |
| 3. Sidrap       | 9. Sengkang  |
| 4. Kolaka       | 10. Poso     |
| 5. Luwu Banggai | 11. Palopo   |
| 6. Bau-bau      |              |

Kantor Sub. Perwakilan terdiri antara lain:

- |                    |               |
|--------------------|---------------|
| 1. Mall Ratu Indah | 6. Barru      |
| 2. Pinrang         | 7. Suli       |
| 3. Majene          | 8. Mangkutana |
| 4. Siwa            | 9. Soroako    |
| 5. Mamuju          | 10. Enrekang  |

Adapun pembagian tugas dan susunan personalia, PT. Hadji Kalla sesuai dengan struktur organisasi di atas adalah sebagai berikut:

1. Direktur Utama / Presiden Direktur
  - a. Sebagai penanggung jawab penuh terhadap jalannya perusahaan termasuk mengkoordinator semua pelaksanaan keputusan strtegik.
  - b. Mengendalikan perusahaan sebaik-baiknya agar tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dapat tercapai.
  - c. Memimpin dan menentukan kebijaksanaan tatatertib perusahaan.

- d. Mengesahkan rencana anggaran pendapatan dan belanja tahunan perusahaan.

## 2. Perencanaan Perusahaan dan Pengawasan Intern

- a. Membantu manajemen dalam penentuan standar dari keinginan untuk mengukur ketepatan dari rencana kegiatan.
- b. Membantu manajemen dan divisi lain dalam perencanaan keuangan.
- c. Membantu manajemen dalam mengembangkan pasar.
- d. Membantu manajemen dalam penentuan tujuan dan sasaran perusahaan dalam memperbaiki kondisi perusahaan.
- e. Menilai dan meninjau sistem internal control dan melindungi harta milik perusahaan.
- f. Memimpin dan mengadakan pemeriksaan (audit) secara sistematis.

## 3. Sekertaris Perusahaan

- a. Bertanggung jawab atas segala izin yang menyangkut perusahaan.
- b. Mengambil alih semua pekerjaan yang tidak dikerjakan oleh divisi yang lainnya.
- c. Mengatur jadwal direksi termasuk tamu-tamu dan karyawan yang harus diterima direksi.
- d. Menginformasikan kepada direksi tentang waktu undangan pertemuan, seminar, diskusi, dan lain-lain baik yang intern, maupun ekstern.

#### 4. Manajer Divisi Toyota

- a. Bertanggung jawab kepada direksi dalam hal perencanaan, pemasaran dan menjalankan misi penjualan secara umum.
- b. Berupaya mensukseskan / memberikan laba yang maksimal dan mencari pembelian atau pelanggan sebanyak-banyaknya.
- c. Memelihara langganan karena hampir semua konsumen adalah pembeli barang.
- d. Membantu direksi dalam menetapkan harga jual dan mengatur semua kegiatan yang mengarah pada kualitas dan kuantitas penjualan, baik suku cadang maupun kendaraan termasuk upaya peningkatan *service / after sales service*.
- e. Mengadakan hubungan kerja sama dengan semua dealer khususnya PT. Toyota Astra Motor.

#### 5. Manajer Divisi Keuangan / Pembukuan

- d. Membuat laporan keuangan yang tepat pada waktunya sesuai dengan permintaan direksi.
- e. Membantu direksi dalam menentukan kebijaksanaan keuangan dan administrasi termasuk menyiapkan rencana keuangan dan administrasi termasuk menyiapkan rencana budget ganda.
- f. Mengelola keuangan piutang, hal ini dilakukan karena banyak penjualan secara kredit.

6. Manajer Divisi Perdagangan Umum / Alperkost

- a. Meningkatkan penjualan dan mencari promosi.
- b. Mengatur dan menyiapkan promosi.
- c. Memprediksi dan meningkatkan hubungan kerja sama dengan instansi pemerintah, swasta, dan perorangan.
- d. Mengadakan penelitian dan pencatatan mengenai perkembangan perekonomian.

7. Manajer Administrasi Umum dan Personalia

- a. Bertanggung jawab penuh atas tugas dan kewajiban direksi.
- b. Mengkoordinasi, mengawasi, memimpin, dan bertanggung jawab atas kelancaran pekerjaan bagian-bagian di bawah lingkungannya.
- c. Bertanggung jawab atas kelancaran dan pelaksanaan administrasi.
- d. Mengusahakan kesejahteraan perusahaan.
- e. Menyiapkan segala kebutuhan rumah tangga perusahaan pada saat dibutuhkan.
- f. Mengadakan pemeliharaan-pemeliharaan terhadap seluruh inventarisasi perusahaan.

**C. Faktor Internal dan Eksternal Berdasarkan Observasi dan Wawancara**

Untuk memperoleh data peneliti melakukan observasi dan wawancara kepada informan dan pelanggan dari Ramayana berikut akan dipaparkan hasil observasi yang telah dilakukan oleh peneliti.

### **1. Faktor Internal dan Eksternal berdasarkan Observasi**

Pemilihan lokasi perusahaan adalah sebuah keputusan yang sangat penting. Lokasi mana yang akan dipilih, maka Pimpinan perusahaan harus mampu menanggung semua konsekuensi atas pilihan tersebut. Dalam membuat keputusan mengenai pemilihan lokasi, Pimpinan perusahaan sebaiknya memikirkan tiga tingkatan yaitu, daerah, area perdagangan, dan tempat yang lebih spesifik. Area perdagangan adalah area geografis yang berdekatan dan memiliki mayoritas pelanggan dan penjualan, bagian dari sebuah kota. Seorang pemilik harus memperhatikan faktor yang mempengaruhi daya tarik suatu area perdagangan tertentu kemudian menguji apa yang dicari dalam memilih tempat, seperti target yang harus dicapai, sehingga dapat dilakukan pengujian dengan menggunakan beberapa metode peramalan. Seleksi lokasi perusahaan adalah keputusan yang sangat strategis. Lokasi Perusahaan PT.Hadji Kalla tidak sulit untuk dikunjungi oleh pelanggan. Lokasi perusahaan ini juga berdiri dekat dengan pemukiman tempat tinggal warga, berdekatan dengan kampus-kampus, serta sering dilalui oleh orang - orang. Perusahaan ini memiliki dua arah atau jalur kendaraan dan alat transportasi yang melewati toko ini cukup banyak selain kendaraan pribadi, becak motor, taksi, dan angkutan umum. Lokasi berdirinya perusahaan ini cukup strategis, lokasi perusahaan ini berada dikeramaian, tempat tinggal penduduk kalangan menengah ke atas. Rute jalan yang dilalui kendaraan sekitar perusahaan cukup mudah.

Dilihat dari desain atau kondisi gedung tempat perusahaan PT.Hadji Kalla , ini merupakan suatu alternatif penempatan yang populer bagi perusahaan, untuk kebutuhan lingkup pasar besar dan kecil. Tata letak showroom , tempat service, serta ruang tunggu bagi pelanggan di desain sebaik mungkin. Kebersihan gedung di PT.Hadji Kalla cukup terjaga dengan baik dengan menggunakan jasa *cleaning service* dan disediakan tong sampah di setiap sudut ruangan. Kondisi atau keadaan gedung dirancang untuk memberikan kenyamanan pembelian, layanan purna jual dan service. Pengelola toko juga menyediakan papan informasi dalam gedung, dengan tujuan untuk memberikan informasi yang terkait dengan layanan, harga maupun ketersediaan barang .

Aktivitas yang dilakukan oleh karyawan dimulai dari pukul 09.00 WITA sampai pukul 17.00 WITA. Perusahaan ini melakukan evaluasi kinerja karyawan setiap harinya yang berguna untuk melakukan perubahan ke arah yang lebih baik.

Fasilitas yang ditawarkan atau disediakan oleh PT.Hadji Kalla ini yakni tempat parkir kendaraan mobil dan motor jika pelanggan ingin membeli dan service . tersedia juga ruangan menunggu yang nyaman disertai wifi yang tersedia. Tersedianya alat pemadam kebakaran, untuk berjaga – jaga bila kejadian yang tidak diinginkan terjadi seperti kebakaran dan sebagainya. Memiliki tempat penampungan sampah yang terletak di sudut ruangan dan diluar ruangan. Kondisi bangunan yang masih bagus, membuat perusahaan ini terlihat berbeda dan menarik perhatian pelanggan dan menjadi ciri khas dari gedung PT.Hadji Kalla.

Keputusan pembelian dipengaruhi oleh kepercayaan, sikap dan nilai – nilai pelanggan dengan faktor dalam lingkungan sosial pelanggan. Lingkungan tempat pembelian relatif berpengaruh terhadap panca indera (penglihatan, pendengaran, penciuman, peraba dan pengecap). Tempat pembelian dan lingkungannya adalah hal yang penting dan saling berhubungan, karena keputusan pembelian dilakukan di tempat terutama ketika memeriksa mobil. Suasana lingkungan yang diciptakan di perusahaan ini yakni penggunaan tampilan yang memancing penglihatan dengan menciptakan hubungan visual yang harmoni, kontras, atau bertolak belakang pada pengaturan *display*, tata letak, atau fisik di showroom lebih menggembirakan, cerah. Perusahaan ini memiliki keamanan yang terjamin.

Produk dan harga dalam showroom memiliki peran penting juga dalam menarik minat beli pelanggan. Di perusahaan PT.Hadji Kalla ini kelengkapan produk yang dijual berdasarkan kebutuhan pelanggan dengan kualitas yang baik dan harga yang ditawarkan juga cukup terjangkau. Strategi ini membantu pelanggan mencari barang dengan mudah pada harga yang ingin mereka bayar.

Kualitas dapat dipandang secara luas sebagai keunggulan atau keistimewaan dan dapat didefinisikan sebagai penyampaian layanan yang relatif istimewa atau superior terhadap harapan pelanggan. Perusahaan yang tidak memberikan pelayanan yang baik ialah perusahaan yang melakukan hal yang tidak diinginkan oleh pelanggan. Pelayanan yang disediakan oleh perusahaan PT.Hadji Kalla yaitu memberikan pelayanan yang memperhatikan apa yang diinginkan konsumen untuk mencapai kepuasan konsumen salah satunya

dengan memperhatikan keluhan konsumen, memberikan pelayanan yang ramah, memberikan bantuan dari tenaga penjualan atas informasi terhadap suatu barang atau produk yang dijual.

## **2. Faktor Internal dan Eksternal berdasarkan wawancara**

Dalam menjalankan usaha showroom mobil ini, tentu memiliki banyak tantangan. Banyaknya pesaing dilihat dari perkembangan usaha yang ada di Indonesia. Pola perilaku pembelian masyarakat saat ini sejalan dengan perkembangan jaman. Maka diperlukan strategi – strategi untuk menarik perhatian dari pelanggan.

Untuk terjun ke dunia bisnis diperlukan keberanian dalam mengambil berbagai resiko, dan harus berani untuk bersaing dengan pesaing bisnis lainnya. Pimpinan perusahaan harus memiliki paradigma showroom modern yaitu pandangan yang menekankan pengelolaan perusahaan dengan menggunakan pendekatan modern, dimana konsep pengelolaan bisnis ini lebih ditekankan dari sisi pandang pemenuhan kebutuhan konsumen yang menjadi sasaran utama.

Berikut kutipan wawancara dengan Manager dan Marketing perusahaan PT.Hadji Kalla perihal strategi pemasaran.

### **Wawancara Dengan**

Nama/kode : **Muh. Irwan Iskandar / I.I**

Tgl/bulan : 27 Agustus 2016

### **Isi Deskripsi Hasil Wawancara**

1. P : *Menurut Bapak , Bagaimana Strategi pemasaran yang dilakukan perusahaan PT. Hadji Kalla?*
- I.I : *Langkah yang dapat kami lakukan adalah : Mapping area atau mempetakkan-petakkan pasar, dimana 30 orang marketing di bagi menjadi beberapa kelompok, misalnya di kecamatan ini ada 5 orang, nanti ke 5 orang itu membuat suatu kegiatan seperti : public display, servis gratis dll.*



2. P : *Bagaimana soal promosi yang dilakukan ?*  
 I.I : *Public display di tempatkan di keramaian sehingga tersentuh oleh konsumen, tergantung di segmen mana pasar yang di tuju. Kemudian memasang baligho dll, mengirim informasi lewat media dan event-event . Kami juga menawarkan paket dan diskon seperti, pemberian assesoris ketika melakukan pembelian mobil, dp rendah dan potongan harga”*
3. P : *Bagaimana soal harga ?*  
 I.I : *Soal harga , kami memberikan harga yang mudah di jangkau oleh masyarakat , sekitar 300 jutaan.*
4. P : *Bagaimana soal tempat/lokasi showroom?*  
 I.I : *Lokasi showroom kami sangat strategi , di tengah-tengah keramaian, dekat dengan perkantoran, kampus, dan pemukiman.*
5. P : *Bagaimana fasilitas/pelayanan yang di berikan kepada konsumen?*  
 I.I : *Pelayanan juga menjadi salah satu cara untuk bersaing dengan competitor. Untuk memberikan kenyamanan bagi konsumen, kami menyediakan beberapa fasilitas yang menunjang kenyamanan konsumen yaitu memberikan alternatif pembayaran, kasir yang disediakan ditempat ini ada beberapa banyak, gunanya untuk menghindari terjadinya antrian yang panjang ketika banyak pengunjung yang datang . kemudian fasilitas yang mendukung lainnya yaitu AC membuat konsumen nyaman dengan tidak merasa kepanasan, memutar lagu dalam ruangan untuk memancing suasana yang rileks, kebersihan yang juga dijaga dengan baik agar tetap bersih, kami menyediakan ruang tunggu VIP, snack dan minuman gratis ,toilet umum, lapangan parkir, dan yang paling penting dalam pelayanan kami yakni, kami selalu memberikan keramahan kepada setiap pengunjung yang datang”.*
- 6 P : *Bagaimana menanggapi keluhan pelanggan?*  
 I.I : *Soal menanggapi keluhan pelanggan itu ada di bagian departemen keluhan pelanggan atau disebut CRP , tugas nya itu memediasi konsumen dengan siapa dia melakukan keluhan. Dalam menanggapi konsumen, pihak kami segera bertindak cepat dengan memberikan tanggapan kepada pelanggan yang membutuhkan informasi atas produk. Jika pelanggan memiliki keluhan, maka kami segera mendengarkan keluhan pelanggan, kami akan menangani dengan sebaiknya, kami akan menampung keluhan tersebut dan mencari solusi yang terbaik. Dan ketika keluhan pelanggan disebabkan oleh karna kelalaian dan kesalahan kami, maka pihak kami akan meminta maaf dan segera melakukan perbaikan dari kesalahan tersebut. Disediakan pula kotak saran untuk konsumen agar bisa*

*menyampaikan keluhannya*

7. P : *Bagaimana kondisi pasar Toyota innova sampai sekarang ini?*  
 I.I : *Alhamdulillah kondisi pasar sekarang ini di kuasai Toyota innova itu sendiri, setiap tahun terus meningkat. Toyota innova dipasarkan kepada kalangan menengah keatas, bisa dibilang mobil ini untuk jiwa eksklusive , untuk kalangan pejabat-pejabat. Disini juga sangat pentingnya inovasi di lakukan sehingga merangsang terus pertumbuhan pasar dan jangan sampai di kalah oleh pesaing.”*

Nama/kode : **Hidayat / H.D**

Tgl/bulan : 19 september 2016

#### Isi Deskripsi Hasil Wawancara

1. P : *Bagaimana kondisi pasar Toyota innova sampai sekarang ini?*  
 H.D : Kondisi pasar innova sampai sekarang ini dari tahun ke tahun mengalami menurun.
2. P : *Apa yang menyebabkan menurunnya pangsa pasar Toyota innova?*  
 H.D : Di toyora kami melawan competitor dari dalam sendiri, seperit avansa ,calya, dan sienta yang lagi booming, Kami di marketing focus kepada varian yang baru ,jadi itulah mengapa Toyota innova penjualan sangat minim.
3. P : *Siapa pangsa pasar Toyota innova?*  
 H.D : Pangsa pasarnya yaitu para pecinta kijang yang loyal, instansi pemerintah, dan masyarakat tionghoa.
4. P : *Bagaimana kualitas produk Toyota innova?*  
 H.D : kualitas yang kami berikan yaitu mobil ini sangat nyaman di kendarai.perawatan lebih murah, tenaga berbanding lurus dengan kenyamanan. seimbang
5. P : *Bagaimana strategi harga?*  
 H.D : Harga sangat kompetitif, kami berikan diskon dan potongan harga.
6. P : *Bagaimana strategi promosi?*  
 H.D : Strategi yang dilakukan yaitu kami mengadakan prospek ke pencinta kijang yang loyal, brosur-brosur dan public display.
7. P : *Bagaimana lokasi showroom dengan konsumen?*  
 H.D : Lokasi showroom kami sangat strategis, kami dengan perbatasan Makassar-gowa, lokasinya di pinggir jalan dekat dengan pemukiman, perkantoran dan kampus .

## Pendapat konsumen

Melakukan kontak langsung dengan pelanggan memiliki banyak manfaat yang baik salah satunya kita dapat mendapatkan informasi apa yang menjadi keinginan, kebutuhan dan permintaan dari konsumen, dapat juga memberikan ide untuk melakukan suatu terobosan baru berupa kreatifitas dalam melayani pelanggan. Berikut hasil wawancara dengan salah satu pelanggan dari PT.Hadji Kalla Cabang Alauddin :

Nama/kode : **Arif / A.R**

Tgl/bulan : 29 Agustus 2016

### Isi Deskripsi Hasil Wawancara

1. P : Bagaimana produk Toyota Kijang Innova?  
 A.R : *Saya konsumen yang loyal terhadap innova baik model yang lama sampai model yang baru. Mobil Toyota Innova ini sangat bagus ,irit sejak ada injection atau mesin baru yang di gunakan. Servis terjamin melalu bengkel resmi ,dan suku cadang mudah di dapatkan dengan harga terjangkau. Mobil ini sangat nyaman ,kabin yang luas dan terkesan mewah . Tetapi ada beberapa kekurangan dari mobil ini yaitu , keseimbangan mobil kurang stabil.*
2. P : Bagaimana harga Toyota kijang innova ?  
 A.R : *Sangat terjangkau , karna dengan terobosan DP murah, masyarakat menengah kebawah dapat memiliki mobil innova ini. ”*
3. P : Bagaimana promosi Toyota kijang innova ?  
 A.R : *Alhamdulillah dengan trobosan DP murah saya bisa membeli mobil innova ini, tak lupa pula setiap pembelian di berikan assesoris- assesoris mobil .Saya tinggal di kompleks pas didepan toko ini bersama suami dan anak saya.*
4. P : Bagaimana lokasi showroom dengan rumah anda ?  
 A.R : *Alhamdulillah lokasi rumah saya dengan showroom hanya berjarak 2km, sangat mudah di jangkau , sehingga ingin membeli atau servis sangat dekat.*

### Pendapat Pesaing

Dalam sebuah bisnis pasti tak lepas dari pesaing, itu membuktikan produk kita sangat baik, kemudian kami juga melakukan evaluasi terhadap kinerja kami, berikut wawancara dari pesaing Toyota Innova yaitu Honda CR-V.

Nama/kode : **Keken/K.K**

Tgl/bulan : 27 Agustus 2016

#### Isi Deskripsi Hasil Wawancara

1. P : Bagaimana pendapat anda tentang mobil merek toyota kijang innova dengan pesaing ?  
 K.K : *Di bandingkan innova dan CR-V, CR-V lebih bagus dan lebih mewah , bentuk , interior dan desain juga lebih bagus, harga juga lebih mahal dari pada Innova ,."*
2. P : Bagaimana soal harga?  
 K.K : *harga juga lebih mahal dari pada Innova*
3. P : Bagaimana pendapat anda tentang kualitas ?  
 K.K : *harga sebanding dengan kualitas, kualitas yang berikan CR-V lebih bagus dan lebih mewah*

### D. Analisis Data

Promosi merupakan bagian yang penting dalam pemasaran produk dan jasa yang ditawarkan oleh pihak perusahaan kepada konsumen, maupun calon konsumen dan dipercaya oleh banyak kalangan bahwa promosi tersebut dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap pemasaran produk dan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan.

PT Hadji Kalla Cabang Alauddin Di Kota Makassar dalam kegiatan promosinya dilakukan dalam berbagai bentuk seperti mengadakan pameran, pemberian hadiah, potongan harga, service gratis, dan lain-lain.

Berdasarkan hasil pengumpulan data yang didapatkan di lokasi penelitian melalui dokumen-dokumen, observasi, dan wawancara dengan pihak perusahaan, maka peneliti dapat merumuskan faktor-faktor *internal* dan faktor-faktor *eksternal* Pada PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin Di Kota Makassar sebagai berikut :

### **1. Kekuatan (*Strengths*)**

- a. Memiliki lokasi perusahaan yang strategis
- b. Perusahaan memiliki citra yang baik
- c. Memiliki tenaga kerja yang terampil
- d. Citra merk mobil Toyota Innova yang baik
- e. Menggunakan mesin *Variable Valve Timing-Intelligent* (VVT-i)
- f. Memiliki sensor parkir yang akurat pada dasbor belakang mobil
- g. Bentuk bodi yang aerodinamis dengan kenyamanan seperti sedan

### **2. Kelemahan (*Weaknesses*)**

1. Bentuk bodi Innova yang dianggap terlalu besar
2. Persepsi masyarakat terhadap mobil Innova dianggap masih boros bahan bakar.
3. Harga relatif mahal.

### **3. Peluang (*Opportunities*)**

1. Kemajuan di bidang teknologi industry dengan menawarkan model dan teknologi yang baru
2. Brand image atau persepsi konsumen terhadap merk tinggi
3. Meningkatnya pendapatan masyarakat
4. Tingginya minat masyarakat untuk memiliki mobil

#### 4. Ancaman (*Threats*)

1. Pesaing dari showroom lain yang menjual barang yang sama
2. Pesaing dari showroom industri otomotif lain yang menjual barang yang sejenis (merk lain)
3. Kenaikan tarif Bahan Bakar Minyak (BBM).

#### E. Analisis SWOT

Berdasarkan identifikasi berbagai faktor internal dan eksternal maka kita dapat menyusun faktor-faktor strategis perusahaan dengan menggunakan matrik SWOT. Matrik ini menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif-alternatif strategis

Tabel 4. Matriks SWOT PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin

|                  | <b>INTERNAL</b> | <b>STRENGTHS – S</b>  | <b>WEAKNESSES – W</b>  |
|------------------|-----------------|---|--|
|                  |                 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki lokasi perusahaan yang strategis</li> <li>2. Perusahaan memiliki citra yang baik</li> <li>3. Memiliki tenaga kerja yang terampil</li> <li>4. Citra merk mobil Toyota Innova yang baik</li> <li>5. Menggunakan mesin <i>Variable Valve Timing-Intelligent</i> (VVT-i)</li> <li>6. Memiliki sensor parkir yang akurat pada dasbor belakang mobil</li> <li>7. Bentuk bodi yang aerodinamis dengan kenyamanan seperti sedan</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bentuk bodi Innova yang dianggap terlalu besar</li> <li>2. Persepsi masyarakat terhadap mobil Innova dianggap masih boros bahan bakar.</li> <li>3. Harga relatif mahal.</li> </ol> |
| <b>EKSTERNAL</b> |                 |   |  |

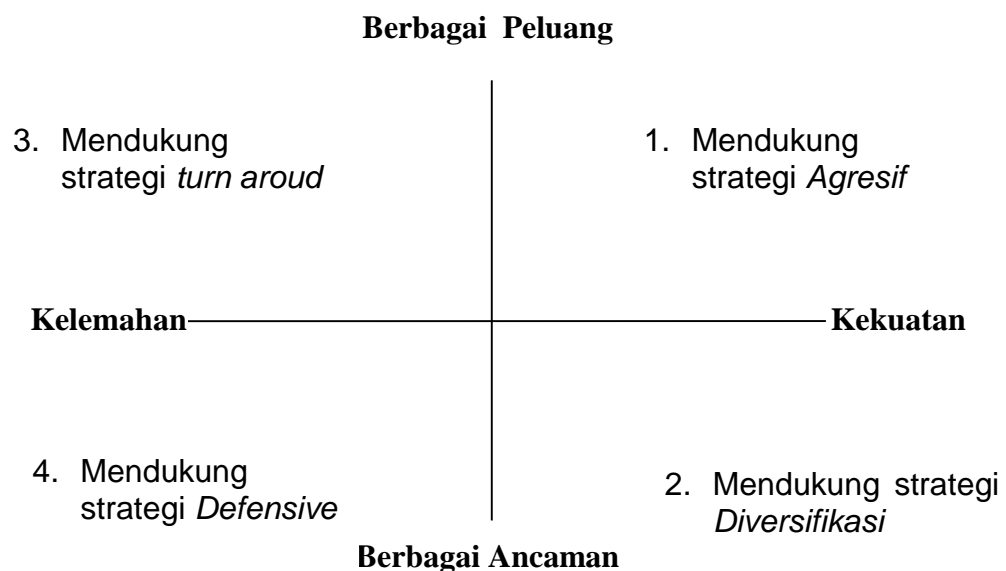
|   |   |  |
|---|---|--|
| <b><i>OPPORTUNITIES – O</i></b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemajuan di bidang teknologi industry dengan menawarkan model dan teknologi yang baru</li> <li>2. Brand image atau persepsi konsumen terhadap merk tinggi</li> <li>3. Meningkatnya pendapatan masyarakat</li> <li>4. Tingginya minat masyarakat untuk memiliki mobil</li> </ol> | <b><i>SO</i></b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan promotion product Toyota Innova</li> <li>2. Memanfaatkan kemajuan teknologi untuk lebih dekat kepada konsumen</li> <li>3. Memelihara mutu pelayanan</li> <li>4. Memberikan potongan harga</li> </ol>  | <b><i>WO</i></b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan promosi bagaimana kualitas masih lebih baik dari pesaing</li> <li>2. Perbedaan harga yang masih wajar dalam mengatasi pesaing dari kompetitor lain dengan kepercayaan bahwa produk yang ditawarkan lebih baik</li> </ol> |
| <b><i>THREATS – T</i></b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pesaing dari showroom lain yang menjual barang yang sama</li> <li>2. Pesaing dari showroom industri otomotif lain yang menjual barang yang sejenis (merk lain)</li> <li>3. Kenaikan tarif Bahan Bakar Minyak (BBM).</li> </ol>  | <b><i>ST</i></b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan pelayanan perusahaan untuk meyakinkan customer.</li> <li>2. Meningkatkan promotion untuk memperkenalkan product Toyota Innova dengan keunggulan yang dimiliki</li> <li>3. Toyota Innova merupakan tipe mobil irit bahan bakar dengan kemampuan mesin yang dimiliki</li> </ol> | <b><i>WT</i></b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menetapkan strategi penentuan harga yang tepat</li> <li>2. Memaksimalkan promosi produk lewat media-media tentang product Toyota Innova</li> </ol>  |

Sumber : Hasil Penelitian (diolah) tahun 2016

Setiap perusahaan apapun bentuk usahanya pasti akan berusaha untuk memperoleh keuntungan dari kelangsungan hidupnya. Sedangkan untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan dituntut untuk memiliki manajemen yang mantap mengingat banyaknya ancaman dari para pesaing. Sehingga perusahaan dituntut untuk menyusun rencana penjualan dengan cermat dan benar. Salah satunya dengan melakukan penghitungan persentase kenaikan atau penurunan volume penjualan.

## F. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengumpulan data dapat diketahui secara tepat strategi yang akan di ambil untuk pemasaran mobil merk Toyota Innova dalam meningkatkan volume penjualannya. akan terlihat jelas bagaimana strategi yang tepat untuk meningkatkan volume penjualan sebagaimana yang dilihat pada gambar 5 berikut.



Gambar 5. Analisis SWOT PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin

Berdasarkan identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari perusahaan yang menggunakan matriks SWOT, perusahaan merancang kebijakan – kebijakan berdasarkan strategi Kekuatan – Peluang SO, Strategi Kelemahan – Peluang WO, Strategi kekuatan – Ancaman ST, dan Strategi Kelemahan – Ancaman WT. Hal ini juga sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang digunakan oleh peneliti sebagai acuan atau referensi untuk memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan dan didapatkan di tempat penelitian. dalam kondisi ini adalah



mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif(*Growth oriented strategy*) Rangkuti (2003:19), sehingga hipotesis atau jawaban sementara sebagaimana yang dikemukakan dalam penelitian ini dapat diterima. Dengan cara sebagai berikut :

- a. Meningkatkan promosi produk Toyota Innova
- b. Memanfaatkan kemajuan teknologi untuk lebih dekat kepada konsumen
- c. Memelihara mutu pelayanan
- d. Memberikan potongan harga

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Dari hasil penelitian pada PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin di Kota Makassar, maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Strategi yang tepat untuk diterapkan oleh PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin dalam meningkatkan volume penjualannya adalah strategi agresif dengan mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).
2. Kondisi PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin Di Kota Makassar berada pada kuadran pertama, ini menunjukkan bahwa perusahaan berada dalam kondisi yang sangat menguntungkan karena memiliki kekuatan sehingga dapat meraih beberapa peluang, yaitu makin tingginya kepercayaan konsumen

terhadap mutu produk PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin Di Kota Makassar, kemajuan di bidang teknologi industri, dan memiliki citra yang baik.

## **B. Saran**

Dengan mengacu pada kesimpulan yang dikemukakan diatas, maka saran-saran yang dapat penulis berikan sebagai bahan pertimbangan pada PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin Di Kota Makassar di Kota Makassar adalah sebagai berikut :

1. Untuk mempertahankan kondisi perusahaan agar tetap berada dalam posisi yang menguntungkan, maka sebaiknya perusahaan mendukung strategi agresif dengan melakukan tahapan-tahapan di antaranya, meningkatkan promotion product Toyota Innova, memanfaatkan kemajuan teknologi untuk lebih dekat kepada konsumen, memelihara mutu pelayanan, memberikan potongan harga
2. Agar dapat bertahan dan meningkatkan kekuatan bisnisnya atau posisi kompetitifnya, PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin Di Kota Makassar harus mempertahankan dan meningkatkan strategi pemasaran yang telah dilakukan perusahaan agar dapat meningkatkan volume penjualan di masa yang akan datang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Assauri, Sofjan. 1999. *Manajemen pemasaran dasar, konsep dan strategi*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Alma, Buchari, 2004. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran jasa*. Edisi Revisi.CV Alfabet. Bandung
- Irawan dan Wijaya, Farid. 2001. *Pemasaran prinsip dan kasus*. Yogyakarta: FE-UGM
- Kotler & Armstrong. 2001. *Prinsip-Prinsip Pemasaran Edisi 8 jilid 1*. Jakarta: Erlangga
- Kotler, Philip. 2004. *Manajemen pemasaran*. Jakarta: PT. INDEKS Jakarta.
- Kotler, Philip dan Armstrong, Gary 2010, *Manajemen Pemasaran*, edisi ketiga belas, jilid dua, Penerbit : Erlangga, Jakarta
- Kotler, Philip, 2007, *Manajemen Pemasaran*, edisi Millenium, edisi bahasa Indonesia, Penerbit : Prenhalindo, Jakarta
- Prawirosentoro, Suyadi. 2001. *Manajemen operasi, Analisis dan strategi kasus*. Jakarta. Bumi Aksara..
- Porter, E. Michael. 2001. *Strategi Bersaing, Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*. Jakarta. PT. Erlangga.
- Rangkuti, Freddy. 2004. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta. PT. Gramedia.
- Simamora, Henry. 2000. *Akuntansi Basis Pengambilan Keputusan Bisnis*. Jakarta. PT. Salemba Empat.
- Swastha, Basu. 2005. *Manajemen Penjualan*. Cetakan ke-duabelas. Yogyakarta. PT. Penerbit Liberty
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung :Alfabeta.
- Tjiptono, Fandy. 2000. *Strategi pemasaran*. Yogyakarta: ANDI.

## **SKRIPSI**

- Ayu, Pratanti. 2012. *Analisis penerapan strategi pemasaran dalam peningkatan pangsa pasar pada PT. Hadji Kalla cabang cokroaminoto di Makassar*. skripsi fakultas ekonomi Universitas Hasanuddin.
- Berutu, Thomson. 2008. *Analisis Manajemen Strategi Giant (PT. Hero Supermarket, Tbk) Dalam Menghadapi Persaingan Ritel di Kota Bogor*. Skripsi Fakultas Pertanian Institut Pertanian Bogor.
- Harahap, Uliana. 2011. *Analisis SWOT Pada Toko Budi Stiker Medan*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara.
- Rahmisari, Inka. 2012. *Analisis Strategi Swot Dalam Meningkatkan Penjualan Pada Perusahaan Pemasaran Coffee Mix Di Kota Medan (Studi Kasus Pada PT. Indrapura Perkasa Medan)*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara.
- Sianturi, Linda Osni. 2008. *Analisis Strategi Pemasaran Dalam Upaya Meningkatkan Volume Penjualan Sistem Multi Level Marketing (MLM) Pada PT. Oriflame Cabang Medan*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara.

## ***INTERNET***

<http://kabarmakassar.com/kuasai-pasar-toyota-rontokkan-pesaingnya/>